

За два тижні до приватизації: ексклюзивні коментарі директора Білгород- Дністровського порту

Третього березня 2023 року має відбутися аукціон із продажу єдиного майнового комплексу державного підприємства «Білгород-Дністровський морський торговельний порт». Його стартову ціну визначено у розмірі 187 млн грн. Таким чином ДП «БДМТП» стане другим в історії України морським торговельним портом, який виставлено на приватизацію. Нагадаємо, що першим українським приватизованим портом став [Усть-Дунайськ](#), придбаний 17 січня ц.р. компанією «Еліксир Україна» за 201 мільйон гривень.

Чому саме Білгород-Дністровському порту дісталася роль одного з «першопрохідців» на шляху приватизації державного майна в морській галузі? Чи справді перехід підприємства у приватні руки залишається єдиною можливістю його збереження та розвитку? Чи мають рацію ті, хто критикує приватизацію, називаючи її зрадою національних інтересів України у воєнний час? Про все це з кореспондентом ІА [«Юг.Today»](#) поспілкувалася керівниця ДП «БДМТП» Оксана Кіктенко.

«Підприємство цілеспрямовано знищувалося та доводилося до банкрутства»

«Я виконую обов’язки директора ДП з червня 2021 року. Якщо говорити про те, як і чому наш порт опинився в глибокій кризі – аж до зупинки своєї діяльності, то треба назвати низку причин. І головна причина – це, м’яко кажучи, підхід попереднього керівництва до роботи підприємства. В останні роки тут велася цілеспрямована політика фізичного знищення порту, який буквально різали на металобрухт та доводили до банкрутства, – розповідає Оксана Володимирівна. – Коли мене

призначили керівницею ДП, то я, звісно, зробила внутрішній аналіз фінансово-економічного стану порту. І вищезгадані висновки напрошувалися самі собою. Відразу стало зрозуміло, що абсолютно запущено всю управлінську роботу – починаючи з бухгалтерського обліку і закінчуючи дозвільною документацією. Хочу наголосити, що дозвільних документів не було практично ні на що! Не здійснювався будь-який ремонт, не підписувалися будь-які контракти, процвітало банальне крадівництво портового майна. Деякі факти крадівництва були настільки кричущими, що я написала заяви до правоохоронних органів, після чого було порушено кримінальні справи.

Друга причина занепаду підприємства полягала в тому, що протягом кількох років колишнє керівництво ДП залучало лише моновантаж. Це був український ліс-кругляк, який через Білгород-Дністровський порт йшов на експорт. За моєю інформацією, до 70% українського експортного лісу перероблялося у нашому порту. Відповідно, вантажопотік був стабільним і дуже значним, завдяки чому порт «почував» себе непогано. Але потім, коли Україна запровадила мораторій на продаж необробленого вітчизняного лісу за кордон (у 2015 році – Прим. авт.), керівництво ДП не змогло переорієнтуватися на інші види вантажів. Втім, на той момент ніхто особливо вже не переживав із цього приводу – таких завдань просто не ставилося.

Все йшло за інерцією. Керівники порту змінювали один одного, але ситуація лише погіршувалась. Дійшло до того, що один із керівників передав в оренду за копійки 23 одиниці найкращої портової техніки для своєї приватної компанії. Туди ж перейшла працювати і частина наших портовиків. Вартість оренди цієї техніки становила 100 тисяч гривень на місяць. Той, хто знає роботу морського транспорту, зрозуміє, наскільки смішно виглядає така орендна плата. Виходить, що за кожну одиницю техніки (а це дуже серйозна техніка – навантажувачі, автотранспорт та інше) приватник платив менше ніж 5 тисяч гривень на місяць. Хоча робота такої техніки сьогодні

оцінюється від 500 до 1500 гривень за годину! Наразі ми розриваємо ці договори оренди.

Зрозуміло, що за таких умов порт не модернізувався. Крім того, судохідний канал, який пов'язує порт із Чорним морем, замулився. Вірніше, цей канал поділяється на два підхідні канали – морський довжиною близько 2 кілометрів (до портопункту Бугаз) та Дністровсько-Ліманський канал завдовжки близько 15 кілометрів. Судна і баржі ходили каналом все рідше, а він замулювався все більше. Вирішивши, що ДП «БДМТП» не має перспектив, Адміністрація морських портів України взагалі припинила днопоглиблювальні роботи на каналі. На той момент, коли я очолила підприємство, глибини каналу досягли позначки 2,20 метра.

Зрозуміло, що такі глибини перешкоджають нормальному судноплавству. У нас був випадок, коли до порту просто не змогло зайти морське судно, хоча цей суднозахід був передбачений контрактом. Судно два дні простояло на приймальному буї, але зрештою капітан порту просто не пустив його в нашу акваторію, оскільки осадка судна збігалася з глибиною каналу, і під кілем не було ніякого «запасу». А потім, за «випадковим збігом», це судно пішло для обробки у ту саму приватну компанію, яка раніше забрала у нас техніку і людей...

Я взагалі переконана в тому, що у Білгород-Дністровському порту свого часу діяла управлінська команда, яка свідомо передавала комерційну інформацію конкурентам. Можна навіть сказати, що ця команда здійснювала антипрограму проти інтересів ДП «БДМТП».

«Все наше майно заарештували, техніку розікрали, працівників не було, порт повністю відключили від електроенергії...»

Оцінюючи інфраструктурні можливості порту, Оксана Кіктенко зазначила, що свого часу він приймав не лише морські судна, а й обслуговував судноплавство річкою Дністер: зокрема, до порту

йшли баржі із Молдови. Але, знову ж таки, той канал, який забезпечує таку можливість, не поглиблювався. Проте напередодні російської агресії керівництво ДП «БДМТП» проводило відповідні переговори з молдавською стороною, причому як з представниками держави, так і з приватними компаніями. Вони висловили зацікавленість у тому, щоб відновити вантажопотік із Молдови у Білгород-Дністровський порт. Передбачалося, що вантажі доставлятимуться баржами. Підприємство навіть встигло укласти один контракт з молдавськими партнерами. Однак після початку війни ця тема, на жаль, втратила свою актуальність...

«У підсумку сукупність вищезгаданих факторів призвела до того, що в 2020-2021 роках Білгород-Дністровський порт взагалі зупинив свою діяльність, – продовжує наша співрозмовниця. – Коли я прийняла підприємство, його загальна кредиторська заборгованість сягала 100 мільйонів гривень, з яких 16 млн грн складали борги із зарплати. Усі рахунки та все наше майно було заарештовано держвиконавчою службою. Залишок банківських коштів ДП складав 3 тисячі гривень. Ви почули правильно: 3 тисячі. У липні 2021 року ми домоглися зняття арешту, але загальна економічна ситуація була катастрофічною: контрактів на вантажопотоки немає, суднозаходів немає, доходів немає. Навіть орендну плату за ту саму техніку, про яку я говорила вище, затримували місяцями. Весь порт було відключено від електроенергії за несплату. Працівників майже не лишилося. Коли мене представляли як нового керівника ДП, прийшли 20 портовиків. При цьому в таблиці обліку робочого часу значилися 86 осіб.

Більше того, матеріально-технічна база порту просто знищувалася і розкрадалася: техніка, що залишилася, була розукомплектована, з порталних кранів були вирізані силові кабелі та інше обладнання. З чотирьох буксирів жоден не працював, у всіх були відсутні реєстрові документи. Тобто розкрадання порту набуло системного характеру.

Я починала працювати в порту як заступник попереднього

керівника, якого потім і змінила на цій посаді. Тут слід зазначити, що моє призначення з самого початку було пов'язане з підготовкою ДП до приватизації. Звісно, я бачила, як деградує та розкрадається порт, і почала ставити директору незручні запитання. Наприклад, мені було щиро незрозуміло, чому ми не пишемо заяви до поліції щодо очевидних фактів крадіжки нашого майна. Мабуть, за подібні запитання директор і звільнив мене з посади свого заступника. Але буквально через чотири місяці я повернулася до порту – цього разу вже у статусі керівника».

«Моє призначення відбулося лише тому, що перед приватизацією треба було навести елементарний порядок»

Зрозуміло, під час розмови з Оксаною Володимирівною у нас виникло закономірне питання: як взагалі їй дозволили очолити Білгород-Дністровський порт, якщо раніше Міністерство інфраструктури роками «не помічало» активного та пасивного знищення підприємства? Відповідь виявилася простою: Оксану Кіктенко призначили керівницею ДП «БДМТП» лише тому, що в процесі підготовки до приватизації порт було передано із ведення МІУ в управління Фонду держмайна України. Відповідно, ФДМУ був зацікавлений у тому, щоб приватизація пройшла успішно, а для цього на підприємстві треба було навести елементарний порядок, не кажучи вже про фінансово-економічний бік питання. Рішення про призначення Оксани Кіктенко керівником ДП було мотивовано і тією обставиною, що Оксана Володимирівна вже мала досвід держуправління – раніше вона 16 років працювала головним спеціалістом із податкової політики та кредитування господарсько-фінансового департаменту Міністерства аграрної політики.

«Незважаючи на основне завдання – підготовку порту до приватизації – для мене ніхто не скасовував обов'язок вирішувати поточні фінансово-економічні та організаційні проблеми підприємства. Тим більше, що все це було взаємопов'язане, – каже Оксана Кіктенко. – Зокрема, процедура підготовки до приватизації дозволила нам домовитись з

кредиторами, знову підключити порт до електрики і таке інше. А найголовніше, що ми вирішили питання передачі найважливіших об'єктів портової інфраструктури з балансу АМПУ на баланс ДП «БДМТП». Цим довелося займатись півроку. В результаті ми сформували єдиний майновий комплекс (ЄМК), а на балансі АМПУ залишилися лише 5 господарських будівель та причали. Справа в тому, що причали вважаються стратегічними об'єктами та не підлягають приватизації. Вони залишаються у державній власності. Таким чином, продаватиметься саме ЄМК держстивідора, що є найціннішою «родзинкою» його приватизації. Адже майже всі портові об'єкти потраплять в одні руки».

Відповідаючи на запитання, наскільки затребуваним може бути Білгород-Дністровський порт для потенційних інвесторів, Оксана Кіктенко наголосила, що сьогодні привабливість підприємства для бізнесу значно зросла. Не секрет, що це спричинено наслідками війни, які призвели до перерозподілу вантажопотоків у морській галузі України на користь дунайського спрямування.

«Наш порт відновив свою роботу у травні 2022 року, і з того часу ми діємо у форматі логістичного центру, – пояснює керівниця ДП. – Це означає, що підприємство працює як «сухий порт», тобто опрацьовує інші види транспорту. На складах накопичуються вантажі, які потім вирушають на експорт автомашинами через порти Ізмаїл та Рені. Причому ми перевантажуємо не лише експортне зерно. Наприклад, минулого літа порт працював із залізорудною сировиною, з продукцією компанії «Арселор Міттал», з глиною. У результаті за 6 місяців 2022 року, тобто з моменту поновлення господарської діяльності, наш вантажообіг становив 280 тисяч тонн. Це більше, ніж за останні три роки, і у 100 разів більше, ніж за 2021 рік. Хоча до 2021 року до нас ще сяк-так заходив морський транспорт, тоді як зараз ми з ним не працюємо.

Що стосується фінансового становища порту, то, по-перше, ми почали виплачувати поточну зарплату в повному обсязі, а, по-друге, погашати заборгованість минулого періоду. Тут треба враховувати, що наш фонд оплати праці становить близько 1 млн

600 тис. грн на місяць. І якщо на початку 2022 року загальний борг із зарплати сягав 20 млн грн, то тепер він скоротився до 11 млн грн. А загалом за півроку активної роботи підприємство виплатило понад 20 млн грн боргів.

Одночасно нам доводилося частину зароблених грошей вкладати у ремонт техніки та інфраструктури. Ми відремонтували залізничні колії, три тепловози, п'ять портальних кранів, навантажувачі та багато іншого, що було необхідно для елементарного забезпечення виробничої діяльності».

«Систему влаштовано так, що держпідприємство в принципі не може успішно конкурувати з приватним бізнесом»

Розмірковуючи про можливі плюси та мінуси приватизації морських портів, Оксана Володимирівна висловила тверду позицію, засновану на особистому професійному досвіді. У своїх аргументах наша співрозмовниця була настільки переконливою, що буквально обеззброїла автора цих рядків.

«Я вам скажу, що в мене склалася безкомпромісна думка, у правильності якої я вже давно не сумніваюся. Працюючи 16 років на держслужбі, я завжди захищала державну власність та інтереси держави загалом. Зокрема, мені доводилося займатися аудитом та перевітками підприємств. Але з роками я переконалася у неефективності державної системи, – відверто зізнається керівниця ДП «БДМТП». – І проблема тут полягає не лише в окремих чиновниках чи відомствах. Треба розуміти, що держпідприємство не може успішно конкурувати з комерційним підприємством, навіть якщо вони мають однаковий рівень або профіль діяльності. Держпідприємство у принципі неконкурентоспроможне порівняно з приватним бізнесом.

Цей факт насамперед підтверджується на прикладі морської галузі України. Як тільки держава впустила в цю галузь приватних портових операторів, державні стивідорні компанії відразу ж опинилися в нерівних та не вигідних для себе умовах.

Така ситуація була обумовлена багатьма факторами, і я зараз не буду в них заглиблюватись. Досить сказати, що держпідприємства настільки «затиснуті» всілякими нормативно-правовими обмеженнями, заходами контролю, величезною звітністю та нескінченними погодженнями з вищими органами, що вони просто не можуть змагатися з комерційними фірмами, і особливо в сенсі оперативності реагування на сигнали та запити ринку. Дякувати Богові, що у воєнний час у нашої влади вистачило розуму скасувати деякі тендерні процедури. Саме це рішення значною мірою сприяло тому, що Білгород-Дністровський порт зміг відновити свою роботу. На тендери йдуть зазвичай тижні та навіть місяці, а в нас не було цього часу. Без тендерів ми змогли вирішити свої технічні проблеми у десятки разів швидше!

Так от, приватизація ДП «БДМТП» – це найкраще рішення, яке могла ухвалити держава щодо подальшої долі порту. Сьогодні у роботі підприємства накопичилося стільки проблем, що їх неможливо вирішити навіть за грамотного менеджменту та збільшення вантажообігу. Тут потрібні швидкі інвестиції.

На підготовку ДП до приватизації пішло три роки, і весь цей час було витрачено на те, щоб зробити порт привабливим для потенційних інвесторів. Розумієте? Не для тих, хто продасть все на металобрухт, а для реального бізнесу, зацікавленого у збереженні та розвитку підприємства. І той факт, що наша команда сформувала єдиний майновий комплекс, який дозволяє здійснювати повний технологічний цикл портових послуг, вже сам собою переводить ДП в інший формат – формат вищого рівня. Якщо два роки тому перспективи приватизації передбачали продаж набору якогось розрізненого майна, то зараз продається нормальне виробництво.

Не буду приховувати: коли я прийшла в порт, ніхто не вірив у такий розвиток подій. Всі розмови в колективі (і не тільки) велися про те, що Білгород-Дністровський порт безперспективний, його неможливо відновити, і якщо хтось навіть вирішить його купити, то лише для продажу на металобрухт... Однак ми вірили і продовжуємо вірити у потенціал

цього порту. Нам хочеться вірити, що підприємство потрапить у добрі руки. До нас уже приїжджали потенційні покупці, які бачили стан порту кілька років тому і бачать його сьогодні. І вони щиро здивовані позитивними змінами у роботі ДП. Нині вони починають розуміти, що тут справді можна будувати бізнес. Тим більше, що процес підготовки порту до приватизації проходить прозоро та зрозуміло. Не треба ні з ким судитися, не треба нічого ділити чи «розрулювати», – все зареєстровано, все законно та врегульовано.

Зрештою, хоч би як ми ставилися до держави, держава все одно бажає не просто позбутися того чи іншого збиткового об'єкта, а й створити в майбутньому передумови для творення. У будь-якому разі краще, коли підприємство не померло, а створює робочі місця і сплачує податки до бюджету – до того самого бюджету, за рахунок якого існує будь-яка держава.

Андрій ПОТИЛІКО

<https://yug.today/za-dva-tyzhni-do-pryvatyzatsii-ekskliuzyvni-komentari-dyrektora-bilhorod-dnistrovskoho-portu/?fbclid=IwAR29N50hx20DrYSkt1G1K39gExLG4vQ8u1bEbVeckd28ifRS7kTCKizHko0>