



FORBES

КОЛЛЕКТИВНОЕ ТВОРЧЕСТВО



Как бывший сварщик Василий Хмельницкий
и офицер ВМФ Андрей Иванов стали
крупнейшими девелоперами Киева

Авторы:
Нина Мищенко, Леся Войтицкая

УЧИТЬСЯ НИКОГДА НЕ ПОЗДНО

По утрам Хмельницкий учит английский язык и начинает рабочий день в 8:00



В одну из суббот 1986 года сварщик Василий тащил пианино на девятом этаже. Это было уже седьмое фортепиано, которое он вместе с бригадой грузчиков развозил по квартирам ленинградцев.

В конце изнурительного рабочего дня носильщикам досталось по четыре рубля.

Василий, едва стоявший на ногах от усталости, потратил все заработанные деньги на такси. «В тот день я отлично усвоил: тяжелый труд не всегда приносит хороший заработок, — с улыбкой говорит бывший сварщик, а сегодня обладатель состояния в треть миллиарда долларов

Василий Хмельницкий. — К деньгам надо относиться творчески: они могут достаться легко, а можно и с кровавым потом ничего не заработать».

Хмельницкий и его младший партнер Андрей Иванов (70-е место в рейтинге FORBES) — одни из самых непубличных отечественных предпринимателей. Они так давно работают вместе, что их бизнес-группу Kyiv Investment Group (КИГ)

часто называют «Хмельницкий — Иванов». Мало кто из предпринимателей может похвастаться таким количеством мифов вокруг себя и своего бизнеса. Вот некоторые из них: Людмиле Кучме нравилось танцевать с Хмельницким, и это помогло ему получить «Запорожсталь»; потом партнеры успели побывать спонсорами, а немного позже и врагами Юлии Тимошенко; СМИ писали о них как о ставленниках мэра Александра Омельченко, злостных рейдерах, а затем и партнерах зятя Леонида Черновецкого.

Мнение коллег-бизнесменов совсем иное. «Хмельницкий — один из немногих «старых» украинских бизнесменов, который сам себя сделал», — отмечает Александр Ярославский. Ему вторит владелец холдинга KM Core Евгений Уткин: «Вася — классический self-made man. Бизнесмен без специального образования, успешный почти во всех начинаниях».

Сегодня компания 47-летнего Хмельницкого и 48-летнего Иванова UDP — один из крупнейших девелоперов и застройщиков в Украине, кроме того, они партнеры в десят-

ках разнообразных бизнесов — начиная от Полтавского алмазного завода и заканчивая российской кинокомпанией Star Media.

FORBES удалось взять у Хмельницкого интервью и получить письменные ответы от Иванова, а также пообщаться с их многочисленными партнерами, конкурентами и врагами. Кто такие Иванов с Хмельницким?

НЕФТЯНИКИ

В 1986 году 20-летний Хмельницкий приехал зарабатывать деньги в Ленинград, где в местном торговом институте учился его старший брат. За плечами Василия была учеба на газосварщика-слесаря в ПТУ городка Ватутино Черкасской области и служба в Советской армии.

Зарплаты сварщика в 120 рублей ему было мало, поэтому на выходных подрабатывал грузчиком. Там и получил урок «фортепианной философии». Хмельницкий рассказывает, что был «инициативным работающим парнем» и уже через полгода его сделали прорабом. Когда началось кооперативное движение, он сколотил несколько строительных бригад и за год заработал на первую машину — синюю «шестерку».

ТЕЛЕВІЗІЙНІ РЕЙТИНГИ ТРЬОХ НАЙБІЛЬШИХ КАНАЛІВ НА 61,84% ФОРМУЮТЬ БЕЗРОБІТНІ*

ВАМ ПОТРІБЕН «ОСВОЄНИЙ» БЮДЖЕТ
ЧИ РЕАЛЬНІ РІШЕННЯ ДЛЯ БІЗНЕСУ?



4 ХВ. СЕРЕДНЯ ТРИВАЛІСТЬ РЕКЛАМНОГО БЛОКУ
17 МЛН ГЛЯДАЧІВ ДИВЛЯТЬСЯ КАНАЛ ЩОМІСЯЦЯ
78% АУДИТОРІЇ З СЕРЕДНІМ І ВИСОКИМ ДОХОДОМ
25 ІНФОРМАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ДЛЯ ІНТЕГРАЦІЇ БРЕНДУ

Перейти от шабашника на следующий уровень Хмельницкому помогло удачное соседство. На одном этапе в общегитии с ним жил Александр Варварин. Вместе с Хмельницким они создали в конце 1980-х строительный кооператив «Оникс». Им было с кого брать пример. Старший брат Варварина Дмитрий уже тогда был крупным бизнесменом. Хмельницкий познакомился с Варвариним-старшим в 1989 году. «Уже в то время у него был мощный бизнес, — вспоминает Хмельницкий. — «Орими-вуд» была второй после Лесэкспорта по производству и экспорту древесины в Союзе». По его словам, Дмитрий предложил младшему брату возглавить нефтяное направление, а Хмельницкому — стать его замом. «Орими-ойл» работала по такой схеме: молодые коммерсанты предлагали директорам «выдыхающихся» сургутских нефтяных месторождений отремонтировать скважину, что могло привести к трех-четыреухратному росту добычи. «Например, месторождение давало 5000 т в сутки, а после ремонта — 20 000. Мы имели право на 50% от разницы, т. е. на 7500 т», — объясняет Хмельницкий. Полученную нефть перерабатывали на Ангарском НПЗ, а нефтепродукты продавали по России и Украине. Получить комментарии у Александра Варварина не удалось, а Дмитрий был убит в 2000 году.

Вскоре объемы поставок топлива в Украину так выросли, что пришлось открывать региональный офис.

ПРАВИЛА ПАРТНЕРСТВА

Василий Хмельницкий — о том, почему он не любит вести бизнес в одиночку

— В середине 1990-х мы с Вадимом Гривковским поехали в Ливан. Выяснили, что там цена арматуры в розницу в четыре раза выше, чем опт в Украине. Мы арендовали в Ливане землю под склад и отправили из Украины судно металла. Три месяца нам не растаможивали товар и в итоге выписали гигантский штраф. Оказалось, местные бизнесмены, боясь конкуренции, договорились с портом. В финале мы продали им металл на 40% дешевле, чем купили в Украине. Тогда я понял, что на чужой рынок нужно идти с мощным местным партнером. — Мы любим партнерский

бизнес. Расширяется поле, меньше рисков, пусть и меньше прибыли. С партнерами проблему можно быстрее решить: у кого-то есть деньги, у кого-то знакомства, у кого-то идея. — Разговаривая с человеком, я быстро понимаю, смогу работать с ним как с партнером или нет. Необязательно, чтобы человек думал, как ты. Хорошо Ицхак Адизес сказал: «Уважение — это предоставление права людям думать по-другому». Что должно совпадать, так это ценности. — Если мы предлагаем партнерам инвестировать в какое-то направление и они отказываются, то больше в него войти они не имеют права. Рисковать нужно вместе. Если ты хочешь отсидеться и подождать, когда оно станет успешным, а потом зайти — нас такой вариант не устраивает.

Руководить киевским филиалом «Орими-ойл» поручили украинцу Хмельницкому.

Приблизительно в это же время в компанию «Орими» пришел новый топ-менеджер — выпускник ленинградского Высшего военно-морского училища имени Фрунзе Андрей Иванов. «Варварин предложил возглавить нефтяной бизнес в Самаре или лесопромышленное хозяйство в Сибири. Я выбрал Самару», — написал FORBES Иванов.

Большая часть «самарского бензина» продавалась в Украине, так что тесное знакомство руководителей филиалов было делом времени. Бывший сварщик Хмельницкий и морской офицер Иванов настолько сдружились, что, когда в 1994 году перед Ивановым стал вопрос, с кем работать дальше — с Варвариним или Хмельницким, он выбрал последнего. «Почему тогда Иванов пошел за мной? Наверное, комфортно было со мной работать», — пожимает плечами Хмельницкий.

Уйти в самостоятельное плавание помог случай.

В 1993 году инфляция в Украине составляла более 4800%. Заниматься торговлей было, мягко говоря, рискованно. Хмельницкий приводит такой пример: «Мы поставили в мариупольский район 5000 т нефтепродуктов. Деньги получили через полгода и купили на них одну машину. Если бы с нами рассчитались сразу, то мы могли бы купить 100 таких авто». «Купонную массу необходимо было «превращать»

во что-то более надежное. Нужен был доллар, который можно было получить при экспорте», — объясняет Иванов. Так появилась идея торговать металлом «Запорожстали» — этот комбинат выбрали, т. к. поставляли туда нефтепродукты и знали руководство. В головном офисе от идеи украинского филиала были не в восторге. «Это был новый непрофильный бизнес. Они не захотели рисковать», — говорит Хмельницкий. — Мы взяли весь риск на себя и провели сделку сами». Так у партнеров появилось новое направление бизнеса — торговля металлом. Согласно акционерному соглашению с Варвариним, если кто-то из партнеров не хотел идти в новое дело, он обязан был продать другим партнерам свою долю. Хмельницкий и Иванов воспользовались этим условием и выкупили у Варварина киевский филиал «Орими». «Заплатили что-то порядка полумиллиона долларов, — вспоминает Хмельницкий. — Расходились нормально. После этого у нас с Варвариним было еще три-четыре бизнеса». Тогда же в связке «Хмельницкий — Иванов» решилось, кто из них старший партнер. «На момент «Ч» у меня просто было больше денег, поэтому я смог больше вложить в совместный бизнес», — поясняет Хмельницкий, которому достался контрольный пакет. Иванов получил блокирующий.

ПЕРЕБУВАЮЧИ ЗА КОРДОНОМ,
НЕ ЗАОЩАДЖУЙТЕ
НА ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРАХ



Дізнайтеся, як правильно економити з **business life:)**

Вхідні в роумінгу.....від **2,49** грн/хв

Вихідні в роумінгу.....від **4,99** грн/хв

businesslife.com.ua/r

0 800 20 5433

5433 в мережі life:)

business **life:)**

Послуга «TRAVEL life:)-
Детальніше про умови підключення послуги, повний перелік країн, мобільних
мереж і тарифів на послуги роумінгу в кожній мережі: businesslife.com.ua/r, 5433
(безкоштовно в мережі life:), **0 800 20 5433** (безкоштовно з номерів інших
операторів України). ТОВ «АСТЕЛІТ», 03110, м. Київ, вул. Солом'янська, 11, літера «А».

В НАДЕЖНЫХ РУКАХ

Андрея Иванова называют «руками» КИГа, которые систематично доводят все до победного конца



«Реал-Груп» — такое название партнеры выбрали для своей компании — первое время фокусировалась на торговле металлом и нефтепродуктами. Но уже в середине 1990-х коммерсанты нашли более высокомаржинальную отрасль — дикий фондовый рынок. «В России массовая приватизация началась на несколько лет раньше, чем у нас, — отмечает Хмельницкий. — Варварин в ней активно участвовал и часто привлекал нас к этой работе. Поэтому, когда эта тема дошла до Украины, мы были готовы».

Вначале коммерсанты больше занимались спекулятивными операциями. Хмельницкий приводит такой пример: в 1997 году они скупили у населения 10% белоцерковского завода «Росава» за \$3 млн, буквально через месяц на него вышел западный инвестфонд, готовый заплатить \$5 млн; когда появился еще один покупатель, фонд легко повысил цену до \$7 млн. Партнеры полагали, что украинский фондовый рынок повторит траекторию российского — индекс акций РТС с 1995 по 1997 год вырос в 5,7 раза, и скупили акции десятков украинских компаний. Во время кризиса 1998-го стоимость инвестиционного портфеля рухнула с \$20 до \$4 млн. «Тогда мы решили, что нам ближе стратегическое инвестирование, и в будущем старались

приобретать контрольные пакеты предприятий», — рассказывает старший партнер.

Навыки скупки акций пригодились, когда Хмельницкий и Иванов замахнулись на четвертый по величине металлургический комбинат страны — «Запорожсталь».

МЕТАЛЛУРГИ

«Мы подумали о приватизации «Запорожстали», так как появилась группа, которая уже этим занималась, — написал Иванов в своих ответах. — Мы могли бы лишиться возможности работы с комбинатом». На 1998 год правительство запланировало приватизацию «Запорожстали». Не указанная Ивановым группа — это так называемые индусы, владельцы Индустриалбанка Игорь Дворецкий, Артур Абдинов и их партнеры. Заручившись поддержкой директора комбината Виталия Сацкого, они начали скупать акции у трудового коллектива «Запорожстали». Хмельницкий с Ивановым вызов приняли. Их союзниками в схватке с «индусами» стал крупный трейдер, работавший с комбинатом, — группа Midland российских бизнесменов Эдуарда Шифрина и Алекса Шнайдера. Началась гонка, кто сможет консол-

лидировать больший пакет. «Последние 9% мы купили на аукционе фонда госимущества совсем недорого, за \$20 млн», — говорит Хмельницкий.

Козырем в борьбе за «Запорожсталь» стали 50% + 1 акция, которые оставались в госсобственности. Осенью 1998 года этот пакет отдали в управление депутату Верховной Рады Василию Хмельницкому. Как ему удалось этого добиться? «Василий Иванович отличный переговорщик, — утверждает нынешний первый замминистра инфраструктуры и партнер Хмельницкого Константин Ефименко. — Это человек, который всегда найдет общий язык со всеми». Умение Хмельницкого договариваться подчеркнули почти все бизнесмены, с которыми общались журналисты FORBES во время написания этой статьи.

«Пришел в фонд госимущества, рассказал о планах, возможностях. Те посоветовались с правительством и отдали мне пакет в управление», — излагает свою версию Хмельницкий. Он скромничает. «Такие вопросы не решались без ведома тогдашнего президента Украины Леонида Кучмы. Традиционно предприятия давали бизнесменам, близким к нему, — подчеркивает политолог Кость Бондаренко, автор биографической книги о Кучме. — В Запорожье весьма большой вес имел

No.1*

*In the home of vodka to become takes something special***



RUSSIAN STANDARD®

VODKA AS IT SHOULD BE

Только озимая пшеница из южных русских степей и хрустальная чистая ледниковая вода из озера Ладога могут создать такую замечательную водку. Почувствуйте ее вкус и вы поймете, почему россияне отдают свое предпочтение именно торговой марке «Русский Стандарт». «Русский Стандарт» - водка какой она должна быть.

* По данным международного алкогольного издания Shanken's IMPACT Newsletter, США (2013) по объемам продаж в мире в 2012 году среди премиальных российских водочных брендов.

** Чтобы быть номером один на родине водки нужно быть особенным.

По данным компании A.C.Nielsen за 2010-2011 гг. по всей России, среди водок дороже 251 рубля за 0,5 литра.

НАМ ПРИБЛИЖАЮТСЯ АКОТОНОШКАМИБЕДМОВАШОГОЗДОРОВЬЯ

«красный директор» Сацкий. Очевидно, что этот вопрос решался с участием очень многих действующих лиц».

С аргументом в виде госпакета Хмельницкий с Ивановым смогли усадить все стороны за стол переговоров. «К 2000 году было подписано акционерное соглашение. Мы отвечали за покупку смежных предприятий для комбината, Midland занималась трейдингом и экспортом, а запорожская группа отвечала за финансы, — рассказывает Иванов. — Все (акции «Запорожстали» и смежных компаний. — *FORBES*) покупали в равных долях, поэтому конфликта интересов не возникало». Когда приватизация была закончена, каждой из групп принадлежала примерно треть «Запорожстали». По словам Хмельницкого, за свою долю они в общей сложности

заплатили около \$70 млн. «Хмельницкий и Иванов очень грамотные люди. Они весьма комфортные партнеры. До конфликтов дело никогда не доходило», — констатирует директор Midland Resources Holding Инна Сергиенко. Дворецкий и Сацкий не нашли времени, чтобы пообщаться с *FORBES*.

ИНВЕСТОРЫ

Трудно найти настолько непохожих людей, как Хмельницкий и Иванов. Кто из них в компании играет роль доброго, а кто злого полицейского, гадать не приходится. Во время общения Хмельницкий много шутит, искренне говорит о промахах и неудачах.

«Василий Иванович в общении как ребенок — прямой и открытый, но в бизнесе он далеко не так прост», — отмечает девелопер Лев Миримский, строивший с Kyiv Investment Group жилой комплекс в Ялте.

Иванов даже не пытается казаться простым парнем — ни одного лишнего слова или эмоции. Он встретился с журналистами *FORBES*, но отказался давать интервью, пообещав ответить на все вопросы письменно. «Андрей тщательно ко всему готовится и все контролирует», — утверждает один из топ-менеджеров КИГА.

Иванов так описывает распределение ролей: «Я концентрируюсь на 70% тактических вопросов и 30% стратегических. У Хмельницкого с точностью до наоборот». Так и есть, подтверждает Миримский: «Если Хмельницкий — генератор идей, переговорщик и вдохновитель, то Иванов — рабочая лошадка, которая систематично и успешно доводит проекты до конца».

После урегулирования конфликта на «Запорожстали» партнеры сфокусировались на столице. В начале 2000-х компания Хмельницкого и Иванова работала как фонд прямых инвестиций. «У нас не было стратегии — покупаем только металлургию, ферму или хлеб, мы входили во все, из чего могли извлечь дополнительную доходность», — отмечает Хмельницкий. — Управлять всеми этими компаниями мы не собирались». Получился всеядный фонд private equity, в сферу интересов которого попадали: киевская земля, банки, стекольный завод, рекламные агентства, санатории и десятки других бизнесов.

Чтобы структурировать и контролировать этот ворох активов, в 2003 году партнеры создали управляющую компанию Kyiv Investment Group. Среди ее основателей были не только Хмельницкий (чуть больше 50%) и Иванов (около 25%), но и группа младших партнеров.

ПОЛИТИКА КАК БИЗНЕС

Ну очень прагматичные депутаты

Хмельницкий и Иванов — народные избранники со стажем. Первый — почти бессменный депутат Верховной Рады с 1998 года. Иванов дважды избирался в Киевграду. «Бизнес должен быть отдельно от политики», — декларирует Хмельницкий. И тут же добавляет, что в Украине это далеко от реальности. Он не отрицает, что депутатский значок ему нужен, чтобы защищать бизнес. Хмельницкий показал себя проницательным политтехнологом: в 1998 году ему удалось провести в Раду непроходную Партию зеленых. «Василий попросил меня заняться раскруткой этого проекта», — вспоминает свое знакомство с ним Николай Баграев. Буквально на коленке они нарисовали логотип партии — подсолнух, назвали фестиваль «Таврійські ігри» «зеленым», а группа «Скрябин» отправилась в «зеленый» тур по Украине. Результат — за партию проголосовали 5,43% избирателей. Политических амбиций за 15 лет депутатства Хмельницкий не проявил: он редко появляется на сессиях, никаких

значимых законопроектов не подавал. Меняет политические фракции в зависимости от конъюнктуры. До 2004 года он поддерживал Кучму, после вошел в БЮТ, в 2007-м стал членом Партии регионов. «Мы всегда считаемся с властью», — объясняет свое непостоянство Хмельницкий. «Для Василия Ивановича политика — это нагрузка», — отмечает депутат Миримский. Пока Хмельницкий прикрывал бизнес в Раде, Иванов решал вопросы в столице. В 2002 году он прошел в Киевграду в составе «Жінки за майбутнє». На выборах 2006-го Иванов решил провести свой проект «Громадський актив Києва». Хмельницкий не верил в эту идею. Он поставил Jaguar против Maserati Иванова, что ГАЗ не наберет и 1,5%. И проиграл. «За девять месяцев Иванов потратил на этот проект \$9 млн и получил семь мест в Киевграде», — рассказывает столичный политтехнолог. На мэских выборах 2006 года победил Черновецкий, который, мягко говоря, не симпатизировал киевцам. По словам Хмельницкого, за три-четыре месяца они сумели найти с новым мэром общий язык: «Он же бизнесмен, с ним можно договориться». Одним из аргументов, которые помогли достичь договоренности, стала лояльность депутатов ГАЗ к Черновецкому.

ПЕРШИЙ В УКРАЇНІ АУКЦІОН ЮВЕЛІРНОГО МИСТЕЦТВА

12 грудня 2013 року
Блискучі інвестиції



Передаукційна виставка з 09 по 11 грудня
Деталі за телефонами: +38 (097) 41 56 588
+38 (044) 272 18 56

Адреса: Київ, Україна
Музей «Духовні скарби України»,
вул. Десятинна, 12

Это были менеджеры, курировавшие различные направления группы. Хмельницкий перенял опционную схему мотивации управленцев, используемую у Варварина. Идея была такой: чем больше менеджер зарабатывает для компании, тем больше его бонус, который он может конвертировать в акции группы. «Когда вознаграждение за успешную деятельность значительное, менеджер получает предложение, от которого, например, я в свое время не смог отказаться», — поясняет младший партнер КИГа Сергей Павленко, курировавший в нулевых стекольный бизнес. Доля в КИГе — не пожизненная рента, если младший партнер приносит КИГу регулярные убытки, с ним прощаются — как это было с Александром Федяевым, который развивал проект «зеленой» энергетики.

Отличие КИГа от большинства бизнес-групп — почти в каждое новое направление бизнеса они привлекали партнера, у которого есть деньги и экспертиза. «Чем больше партнеров, тем лучше: риски меньше, и в случае возникновения проблем каждый может внести свою лепту в их урегулирование», — убежден Хмельницкий.

Миф о том, что КИГ в начале нулевых скупал все, что плохо лежит, сильно преувеличен. Иванов рассказывает: в КИГе работало до 40 аналитиков, которые тщательно оценивали перспективность и риски каждой инвестиции.

Отдельная глава в истории КИГа — совместные проекты с государством. «Мы увидели возможность взаимовыгодного государственно-частного партнерства», — объясняет Иванов. Инвестиционная идея казалась простой: киевцы вкладывают деньги в дышавшие на ладан коммунальные предприятия, красиво упаковывают и продают стратегическим инвесторам, желательно западным.

Первым крупным проектом стал хлебный бизнес. К 2003 году компании КИГа скупили на вторичном рынке около 40% «Киевхлеба» и почти половину «Київмлина». К мэру Омельченко предприниматели пришли с идеей создать «Хлеб Киева», вертикально интегрированную компанию «зерно — мука — хлеб — розница». «В этой компании город оставлял за собой контроль», — сообщает Омельченко. — Но благодаря интеграции мы гарантированно имели бы зерно и могли держать цены на хлеб низкими». В феврале 2004 года Киевграда с третьей попытки создала ЗАО «Хлеб Киева», где у города оказался контрольный пакет, у КИГа — более 40%.

На первый взгляд хорошая идея обернулась чередой нескончаемых конфликтов КИГа с Киевградой, которая отказывалась повышать цены на социальные сорта хлеба. В 2008 году киевцы вышли из этого бизнеса, продав весь пакет советнику председателя правления Кредобанка Владиславу Агрошенко. По словам Хмельницкого, доходность этой проблемной инвестиции составила около 10%.

Второй раз КИГ пытался делать бизнес с государством ближе к середине нулевых, когда инвестировал в энергетику и киевское ЖКХ. «Мы скупили 18% «Киевэнерго» у населения, какие-то небольшие пакеты «Киевгаза» и «Киевводоканала», потратили несколько десятков миллионов», — вспоминает Хмельницкий. То, что это были глубоко дотационные предприятия, партнеров не смущало, ставка делалась на развитие фондового рынка и приход иностранных инвесторов. «В развитых странах все эти предприятия прибыльные, и их очень любят институциональные инвесторы — пенсионные фонды и страховые компании», — говорит Иванов. Как и в хлебном бизнесе, КИГ хотел создать с городом СП «Киевэнергохолдинг» (КЭХ), куда вошли бы «Киевэнерго», «Киевгаз» и «Киевводоканал». По расчетам киевских аналитиков, объединение активов позволило бы добиться значительного сокращения расходов. Омельченко дал проекту зеленый свет и... проиграл мэрские выборы 2006 года. Новый городской глава Черновецкий был категорически против создания такого холдинга. «Черновецкий сначала был настроен негативно, но через три-четыре месяца мы нашли с ним общий язык», — уверяет Хмельницкий. Как рассказывал FORBES топ-менеджер КИГа, договорились после

ДРУЗЬЯ ПО БИЗНЕСУ

Внешние партнеры Хмельницкого — Иванова

ОАО «ПОЛТАВСКИЙ АЛМАЗНЫЙ ЗАВОД»

КИГ 15%, NCH 85%

РТМ

КИГ 50%, НИКОЛАЙ БАГРАЕВ 50%

БАНК ХРЕЩАТИК

КИГ 37%, ИГОРЬ ДВОРЕЦКИЙ 37%, КГГА 25%

ГК «ДОМ КОМПОЗИТОРА» В ЯЛТЕ

КИГ 25%, ЛЕВ МИРИМСКИЙ 50%

STAR MEDIA

КИГ н/д, ВЛАДИСЛАВ РЯШИН н/д

БИОФАРМА

КИГ ≈ 50%, КОНСТАНТИН ЕФИМЕНКО ≈ 10%, HORIZON CAPITAL 28%, FMO 12%

АЭРОПОРТ КИЕВ (ЖУЛЯНЫ)

КИГ И ДЕНИС КОСТРЖЕВСКИЙ ≈ 50%, ЮРИЙ ИВАНЮЩЕНКО ≈ 50%*

ЖК RIVERSTONE

КИГ 50%, ДЕНИС КОСТРЖЕВСКИЙ 50%

ОНКОБОЛЬНИЦА В КИЕВЕ (БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ПРОЕКТ)

КИГ 50%, РИНАТ АХМЕТОВ 50%

*По состоянию на 2012 год. Источник: КИГ, открытые источники

того, как в КЭХ появился новый партнер — зять Черновецкого Вячеслав Супруненко.

Не дождавшись прихода иностранных инвесторов, уже в 2007 году КИГ распродал свою часть активов холдинга. ДТЭК Рината Ахметова купил их долю в «Киевэнерго», пакеты акций других компаний достались Супруненко. «Мы продали, т. к. у нас не было контрольного пакета и нам было некомфортно работать», — объясняет Хмельницкий. По его словам, из эпопеи с КЭХ они вышли в лучшем случае в ноль.

Зарабатывать без государства у КИГа получалось намного лучше.

Хрестоматийный пример — киевский завод безалкогольных напитков «Росинка», на котором партнеры заработали дважды. В 2006 году Хмельницкий и Иванов схлестнулись за этот завод с владельцем — группой компаний «ТЕКТ» Вадима Гриба. Он тоже скупал акции у сотрудников и хотел сменить руководство завода. Война продлилась недолго. «Чтобы не устраивать рубку, мы сели и договорились, что покупаем вместе, а управляем мы, — отмечает Гриб. — У КИГа было 55%, а у нас — 45%». Он и киевцы в итоге потратили на 100% акций «Росинки» \$20 млн. Через год продали предприятие французскому производителю безалкогольных напитков Orangina Group за \$62 млн. Осенью 2009-го японский холдинг Suntory приобрел Orangina Group, стратегия поменялась, украинская компания стала лишней. «Японцы предложили выкупить «Росинку» обратно за \$25 млн, сошлись на \$12 млн, — говорит Хмельницкий. — И почти сразу же продали на \$5–7 млн дороже».

ГРУППА ТОВАРИЩЕЙ

Как распределены доли и обязанности партнеров в Киевской инвестиционной группе



Источник: Smida, КИГ

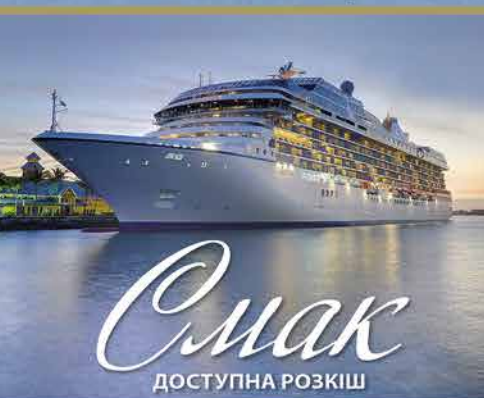


AZIMUT
YACHTS

Azimut Yachts Ukraine

Эксклюзивный дистрибьютор Azimut Yachts на территории Украины.
Украина, Киев, ул. Лютеранская, 17.
Тел.: +38 (044) 279-79-99.

www.azimutyachts.ua



ДОСТУПНА РОЗКІШ



АЛЯСКА | АВСТРАЛІЯ, НОВА ЗЕЛАНДІЯ, ФРАНЦУЗЬКА ПОЛІНЕЗІЯ
АЗІЯ | КАРИБСЬКІ ОСТРОВИ | СЕРЕДЗЕМНОМОР'Є | ПІВДЕННА АМЕРИКА

За детальнішою інформацією: www.OceaniaCruises.com

- Елегантні лайнери середнього розміру місткістю 684 або 1250 гостей
- Круїзи для справжніх гурманів – вишукана кухня на морських лайнерах та кулінарні шедеври від нашого шеф-кухаря Жака Пепіна
- Великий вибір ресторанів – відвідування без доплати, у вартість круїзу включено безалкогольні напої
- Маршрути для справжніх мандрівників – більш тривалий час перебування лайнерів у морських портах
- Заміський клуб з невимуженою атмосферою; смокінг і суكنі – не обов'язкові
- Надзвичайно високий коефіцієнт відношення кількості персоналу до пасажирів забезпечує відмінний персональний сервіс
- Приємна та вишукана атмосфера на борту, багате оздоблення кают

НАЙКРАЩА ВАРТІСТЬ СЕРЕД ПРЕСТИЖНИХ КРУЇЗІВ



ТУРОПЕРАТОР

«АНТАРЕС ТУР»

Пріоритетний Партнер з продажу круїзів української компанії «Ошеанія Крузес» в Україні

Україна, 04050, м. Київ,
вул. Артема, буд.58/2, офіс 1
Тел. (+380 44) 4896071, 4844522, 4823629
e-mail: welcome@antares-tour.com
www.antares-tour.com

Ліцензія ДАУТК АГ № 580610 від 05.10.2011 р.

РЕКЛАМА

ДЕВЕЛОПЕРЫ

Летом 2003 года группа украинских туристов гуляла по Лос-Анджелесу. Экскурсовод остановился возле большого особняка с вывеской Sale и рассказал: «Сам дом уже ничего не стоит, зато земля, на которой он стоит, очень дорогая». Среди туристов были Хмельницкий, Иванов, а также мэр Омельченко, приехавшие на бой Виталия Кличко с Ленноксом Льюисом. Иванов вспоминает, что они еще долго затем спорили с градоначальником, сколько в Киеве убыточных предприятий, которые стоят на очень ценной земле. Вернувшись в столицу, бизнесмены начали охоту за госкомпаниями, владеющими большими участками земли. Скоро под их контролем перешли: агрофирма «Троянда» (20 га), совхоз «Хотовский» (1500 га), «Укрвино» (4 га), Мотоциклетный завод (29,5 га). Это оказались чрезвычайно удачные инвестиции — например, Мотоциклетный завод им достался за 59,8 млн гривен (сегодня земля, на которой он находится, по очень консервативной оценке стоит в 15 раз больше). Первым девелоперским проектом уже в 2003 году стал торговый центр «Городок». Реконструкция одного из корпусов киевского завода «Сварка» заняла девять месяцев и стоила \$4,8 млн. Инвестиции окупились за несколько лет. «Появились азарт и амбиции создавать», — делится партнер КИГА Олег Полищук, отвечающий в группе за коммерческую недвижимость.

Спустя 10 лет «азарт и амбиции» превратили Хмельницкого и Иванова в одних из крупнейших девелоперов в стране.

«Мы при всем желании не могли стать первыми в металлургии или энергетике, а в строительстве могли», — констатирует Хмельницкий.

Во второй половине нулевых приоритетным направлением группы стала недвижимость. «Поняли, что пора фокусироваться на одном, максимум двух-трех направлениях, — объясняет Иванов. — Начали строить крупные объекты и приняли решение устроить большую распродажу непрофильных активов». 2006–2008 годы были очень удачным временем для распродажи: только за треть «Запорожстали» киевцы получили свыше \$400 млн. Но не совсем удачным для начала больших строек.

В девелоперском бизнесе UDP (подразделение КИГА, отвечающее за строительство) изначально делала ставку на застройку целых микрорайонов. Например, общая площадь жилых комплексов «Паркове місто»

ВХОД-ВЫХОД

Примеры успешных инвестпроектов КИГА



«ЗАПОРОЖСТАЛЬ»

1997–2007

Доля КИГА: около 33%

Инвестиции: около \$70 млн

Цена продажи: \$400 млн

Покупатель:
Игорь Дворецкий,
Эдуард Шифрин,
Алекс Шнайдер



OCEAN PLAZA

2003–2012

Доля КИГА: 50% + 1 акция

Инвестиции: более \$75 млн

Цена продажи: около \$175 млн

Покупатель:
Аркадий Ротенберг,
«ТПС Недвижимость»



«РОСИНКА»

2006–2007

Доля КИГА: 55%

Инвестиции: \$11 млн

Цена продажи: \$34,1 млн

Покупатель:
Orangina Group

Источник: КИГ, ТЕКСТ, открытые источники

ФОТО: DR

и «Новопечерские Липки», которые начали строить до кризиса, составляла почти 250 000 кв. м.

Партнеры рассчитывали, что привлекут деньги, необходимые для масштабного строительства, на IPO. «Мы были готовы, прошли дью-дил, за который заплатили \$5 млн. Наняли два инвестбанка, — вспоминает Хмельницкий. — Компанию оценивали в \$1,5 млрд. Но рынок обвалился». В кризис UDP вошла без денег, с двумя недостроенными и почти нераспроданными жилыми комплексами.

«Хмельницкий принял решение не замораживать стройку и не понижать класс жилья», — рассказывает владелец «КАН. Девелопмент» Игорь Никонов, который в партнерстве с UDP построил ряд объектов. Проблему помог решить Сбербанк, увеличивший кредитную линию UDP с \$250 до \$385 млн. Тот факт, что молодая украинская девелоперская компания получила в кризис кредит на строительство, взбудоражил даже российские СМИ. «Новая газета» писала, что украинской компании помогло то, что Хмельницкий дружен с председателем правления российского Сбербанка Германом Грефом. «Познакомились лет 10 назад, когда он был министром экономики, — подтверждает Хмельницкий. — Но хорошие отношения с Грефом дают тебе право получать советы, какие книги читать, а не льготные кредиты в его банке». По словам Иванова, кредит удалось получить, отдав в залог буквально все и предоставив личные поручительства.

В отличие от большинства застройщиков, UDP прошла кризис без замороженных объектов и просроченных кредитов. Финансовая поддержка Сбербанка и лакомые куски столичной земли позволили компании быстро войти в число крупнейших застройщиков. Еще одна причина того, что UDP удастся строить более 200 000 кв. м в год, — большое количество внешних партнеров. «Где не хватает ресурсов, привлекаем партнеров. Например, Игоря Никонова или Дениса Костржевского», — делится Хмельницкий. С первым партнером UDP построила крупнейший столичный торговый центр Ocean Plaza, который потом продала российской группе «ТПС Недвижимость» за максимальную для украинского рынка сумму в \$349 млн. Со вторым — управляет аэропортом Киев и строит вокруг него инфраструктурные объекты.

Сейчас в портфеле UDP шесть жилых комплексов и несколько торговых центров общей площадью свыше 3 млн кв. м. При сегодняшних ценах эта недвижимость стоит более \$6 млрд. Как быстро могут быть построены и проданы эти миллионы квадратных метров? Хмельницкий улыбается. «Мы осторожная группа, зря не рискуем. Пока более половины квартир первой очереди не продадим, к строительству второй не приступаем», — говорит предприниматель.

МЕЧТАТЕЛИ

В своем самом масштабном проекте Bionic Hill Хмельницкий изменил собственным правилам. На участке в 147 га возле Киева он строит инновационный парк, где смогут работать 35 000, а жить 12 000 айтишников. Школа, институт, офисы, бизнес-инкубатор, жилье, рестораны, кинотеатр — вот неполный перечень объектов, которые собирается построить миллионер. Объем инвестиций — миллиард долларов. Ни партнеров, ни предварительных заказов на аренду или покупку квадратных метров в Bionic Hill пока нет. «Я не вижу там экономики, и Хмельницкий об этом знает», — говорит Никонов в интервью FORBES год назад. «Вася спрашивал мое мнение по этому проекту, я ответил, что такой парк — это 130-я проблема нашего IT-рынка, которую нужно решать», — отзывается о проекте Уткин.

Хмельницкого это не смущает. «Всегда кто-то должен быть первым. Жулянами мы начали заниматься 10 лет назад, тогда все крутили пальцем у виска. А сегодня все говорят: «Ой, какой проект! Как он вам достался, кому занесли?» — эмоционален Хмельницкий. — Так и здесь будет. Через пять лет после запуска Bionic Hill начнет зарабатывать, через 10 — станет суперуспешным проектом, а через 20 лет тут будет ажиотаж». **Ф**



KIMBERLI

JEWELLERY HOUSE



Каблукка з колекції «Таямниці Азії»

Чорні та коньячні діаманти,
рожеві сапфіри, цаворити
Limited edition

Київ

вул. Червоноармійська 84/20А, тел.: (044) 248-74-85
вул. Горького 176, ТРЦ «Ocean Plaza», тел.: (044) 528-34-05
Новообухівське Шоце, 2, Outlet, тел.: (067) 891-88-88

Одеса

вул. Дерибасівська, 12, тел.: (048) 722-11-14