

## Интервью

16:38  
16.11.2016

## Сегодня время начать строить новое, а не покупать старое - предприниматель Василий Хмельницкий

Like 67

Tweet

G+ 0

Мне нравится +1



Эксклюзивное интервью предпринимателя, первого вице-президента УСПП Василия Хмельницкого агентству "Интерфакс-Украина"

(часть I)

**Вопрос: Ваше последнее интервью летом этого года вышло под заголовком "Хочу все продать и построить много нового". На ваш взгляд, сейчас в Украине все еще время продавать или уже наступило время покупать? Прошли ли мы уже нижнюю точку и выходим ли мы на какую-то траекторию роста?**

**Ответ:** Если вы проанализируете мои последние интервью, то моя философия такова: нужно перестать плакать, жаловаться и начинать работать. В нашей стране сегодня огромный потенциал и "окно" возможностей: умные люди, выгодное транзитное положение - на пересечении Европы и Азии, выход на море и много портов, успешное сельское хозяйство. Так что, если мы еще и не прошли дно, то у нас есть хороший потенциал, и я вижу небольшие, но положительные шаги. Например, НДС сегодня уже можно получить.

А что касается "купить или продать", то не важно, в какой ситуации страна - бизнес всегда может что-то продать и что-то купить. Считаю, что сегодня время начать строить новое, а не покупать старое. Мы сейчас перестраиваемся на строительство заводов. Я сторонник того, что не стоит покупать старое производство.

**Вопрос: Выражаясь западной терминологией, Greenfield-проекты, по вашему мнению, лучше Brownfield-проектов?**

**Ответ:** Да, со старым заводом вы, как правило, покупаете и старые проблемы, и старый персонал, и старое управление. Нужно строить новый завод -- с новыми потоками, правильными магистралями подъезда и выгрузки продукции. Набирать совершенно новую команду, которая самообучаема. А лучше -- приглашать западного партнера, который имеет опыт в этом бизнесе. Запад -- это не только финансовые инвестиции. Это еще и опыт, который они имеют, -- управленческий, финансовый. И это, наверное, самое главное.

Поэтому все можно продавать и все можно покупать, но мы сегодня строим новое.

**Вопрос: Готовы ли уже иностранные партнеры приходить в Украину и что-то здесь покупать, во что-то инвестировать? На днях прошел форум директоров "Дирижеры изменений", в ходе которого глава Нацинвестпроекта Борис Ложкин агитировал за большие прямые иностранные инвестиции -- по \$100-500 млн в проект, поскольку, по его словам, только они могут быстро вытянуть Украину. А глава МХП Юрий Косюк выразил мнение, что принять такие инвестиции страна в своем нынешней состоянии не готова. Среда еще не та - токсичная для инвестиций.**

## ВАЖНОЕ

Отношения ЕС и Украины ныне вышли на уровень, когда Киев стал одним из крупнейших партнеров Брюсселя -- посол Мингарелли

Елисеев: Украинская сторона уже передала свои предложения относительно "дорожной карты" партнерам по "Нормандскому формату"

Глава ГАК "Автодороги Украины": Наша цель -- создать конкурентную государственную компанию

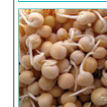
В.Арьев: В случае восстановления прав делегации РФ, ПАСЕ может лишиться не только украинской делегации в зале

Глава Госпогранслужбы Украины: Мы вместе с ОБСЕ разработали план возвращения украинского контроля над границей с РФ в случае выполнения Минских соглашений



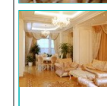
**КОНФИСКАТ обуви Ессо**  
ПОСЛЕДНЯЯ распродажа - 60%.  
Спешите!!!

[Подробнее](#)



**Сахар в крови падает мгновенно!**  
Диабет побежден! Никаких уколов инсулина...

[Подробнее](#)



**Дизайн интерьера**  
Комплексный ремонт

[Подробнее](#)

## ПОСЛЕДНЕЕ

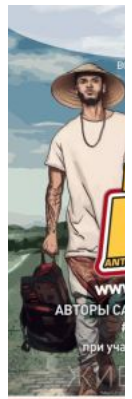
Надо перестать плакать и жаловаться и начинать работать -- предприниматель Василий Хмельницкий

Замглавы фракции БПП С.Березенко: Мы должны постепенно прийти к декларированию имущества всеми украинцами

Глава китайской CNBM New Energy Engineering: "Каннибализм" в энергетическом секторе проблемы не решит

Губернатор Херсонской области: Должны быть инфраструктурные проекты, а уже под них будет подстраиваться рынок сельхозпроизводителя

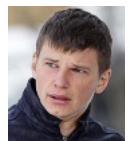
Губернатор Херсонской области: В области должна быть инфраструктура для группового туриста



www.авторы.с...  
при уча...  
**БИАЕТЫ: СС**

г. Киев, ул. П

РЕКЛАМА



Доход для сайтов

РЕКЛАМА



Оклей

Любые ма

FRESH

РЕКЛАМА

РЕКЛАМА

Грядут больш...  
для пенсионер

**Ответ:** Среда всегда не очень хорошая, но всегда за какие-то деньги можно что-либо купить и продать. Например, если завтра мне в центре города предложат офис за \$100, то я куплю, хотя особых планов на такую покупку у меня не было. Так что все определяется ценой.

Сегодня в Украине есть до десятка западных фондов, которые приходят сюда, чтобы скупить обанкротившиеся предприятия или залоговое имущество. Они и ко мне приходили, но, честно говоря, мне некомфортно с ними общаться. Я хотел бы общаться с фондами или компаниями, которые хотят здесь что-то построить.

**Вопрос:** Это фонды-стервятники, даже определение такое есть.

**Ответ:** Я сам бизнесмен, я так не могу сказать, а вы можете. Но, в принципе, да, это люди, делающие бизнес на проблемах: вместо того, чтобы помочь человеку, дать ему надежду и обучить, они готовы еще загнать его и купить дешевле. (Но хоть не украсть -- это уже хорошо.)

**Вопрос:** В 90-х также сначала приходили такие инвесторы, но за ними уже шли более серьезные.

**Ответ:** Я еще раз говорю: это первые шаги, и они неплохие. Потом давайте не забывать, что есть огромный внутренний потенциал. Я часто слышу: нам нужны западные инвесторы. А украинские почему не нужны?

**Вопрос:** Потому что у украинцев нет достаточного капитала. Тот же Ложкин говорит о необходимости привлечь \$150 млрд, а иначе мы будем расти по 1% в год, страна просто не выдержит.

**Ответ:** Да мы не вложим \$150 млрд! Давайте вложим сначала \$100 млн, затем \$150 млн. Вот сейчас ко мне приезжала мощная китайская делегация, и все с нашей стороны хотят получить проекты на \$5 млрд, \$10 млрд. Я говорю: слушайте, давайте построим сначала завод на \$10 млн, сделаем его успешным, покажем китайскому бизнес-сообществу, что вот есть маленькие победы, системные победы в Украине. И тогда следующие проекты будут на \$100 млн, \$200 млн. А они хотят сразу \$10 млрд контракт на дороги и быстренько! Так этого не будет.

Я бы шел мало-помалу. Если сегодня украинский инвестор готов вложить \$100 тыс. и что-то тут построить – например, делать мешки, которые мы сегодня импортируем, то ему нужно предоставить поддержку и помощь. Потому что он создаст рабочие места, и мы не будем покупать эту продукцию за рубежом.

И, поверьте мне, западный инвестор смотрит на этих маленьких: ого, думает он, рынок пошел, я тоже готов вложить деньги! А когда мы говорим, что нам этот небольшой украинский бизнес не очень интересен, так как мы ждем крупный западный, то не будет и этого западного. Если хорошо мелкому и среднему бизнесу, то хорошо и большому. Нет такого, что большой бизнес хочет уничтожить маленький. Это все одна цепочка.

**Вопрос:** Когда вы говорите, что мы сейчас где-то на дне... Что на этом дне останется и уже вряд ли поднимется? Какие отрасли – старая банковская система, крупные проекты по торговой недвижимости? Я живу на Позняках, и там памятником оставшимся в прошлом тучным годам стоит остов начатого KyivMall.

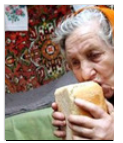
**Ответ:** Что такое экономический рост: это повышение платежеспособности населения. Человек должен больше зарабатывать, чтобы больше тратить. Другой модели не существует. Чтобы человек больше зарабатывал, нужно создать эффективные рабочие места. Хочу подчеркнуть – эффективные. Необходимо производить продукцию дешевую и качественную. Необходимо, чтобы работник зарабатывал \$500-700, а не говорить, что у нас зарплата \$100, поэтому идите, инвесторы, к нам. Это плохо, поскольку маленькая зарплата – это бедность.

Вы вспомнили про моллы и квартиры, которая наша компания также строит. Мы сокращаем это направление, потому что это все потребление, и переходим в переработку. Мы настроим супермоллы, супергостиницы и супер много квартир, но

РЕКЛАМА

SOCIAL

РЕКЛАМА

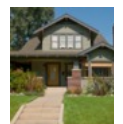


РЕКЛАМА



РЕКЛАМА

Яндекс.Директ



РЕКЛАМА



ПАПИЛОМЫ УЙ



Тем, у кого ги  
120/80 будет  
прочистятся и

люди беднеют - некому будет покупать. Нужно идти с другого конца – сегодня необходимо строить заводы, чтобы человек зарабатывал. Сначала он будет тратить деньги на потребление первой необходимости, а уже затем снова будет и квартиры покупать, и кредиты брать. Надо, чтобы восстановилась эта цепочка. Поэтому я согласен, что вскоре со строительством моллов и квартирными стройками будет очень тяжелая ситуация. Думаю, это будет в следующем году. Это не значит, что не будет развиваться экономика. Просто ресурсы нужно направлять на создание производств, переработку, какой-то инфраструктуры.

**Вопрос: Вы видите для себя приоритеты в этой новой волне роста, которую мы все ожидаем? Я уже услышал про переработку. Что еще?**

**Ответ:** Нужно смотреть, какие у нашей страны есть козырные карты. Мы не можем развивать все. Что у нас может быть такого ценного?

**Вопрос: Сельское хозяйство.**

**Ответ:** Сельхозпереработка, но не сельское хозяйство. В мире нет страны, поднявшейся на сельском хозяйстве. Вы посмотрите на данные по ВВП развитых стран: 3-5% приходится на сельское хозяйство, все остальное там другое. Поэтому нам надо не поставлять сырье, мы должны его здесь перерабатывать. Это рабочие места и налоги в бюджеты. Иного варианта нет.

**Вопрос: Вы как инвестор готовы сами вкладывать в такие проекты? Или только создавать среду как владелец индустриального парка?**

**Ответ:** Я как заместитель председателя УСПП готов создавать среду. Поскольку для меня важно, чтобы как можно больше инвесторов зашло. Я сам объездил с десяток стран, где есть не просто индустриальные парки, а целые индустриальные города. В Украине против индустриальных парков воюют люди, которые никуда не ездили. Они начитались книг, а реальности не знают.

Поэтому мы хотим создать эффективный индустриальный парк, а затем приглашать туда людей, которые никуда не ездили, брать их прямо из Кабмина и показывать, как это работает. Они посмотрят и начнут поддерживать.

Задача -- создать такую инфраструктуру, чтобы пришел инвестор. Это задача и Кабинета министров, и власти, в том числе местной. Инвестора нужно лелеять, уважать, тащить за руку. Чтобы он позвонил себе на родину и сказал: слушайте, тут супер работается! Нам нужны такие маленькие победы, тогда инвесторы к нам пойдут.

Когда мы говорим об индустриальных парках, то это, прежде всего, создание выгодных условий для инвесторов. Предположим, приехал к нам немец и хочет построить завод. Вы представляете себе, что он его с нуля построит где-то там в Жмеринке или Звенигородке? Нет вариантов. А мы ему создадим среду: воду, свет, газ, землю в собственность. Более того, управляющая компания возьмет его за руку, и вместе получат все необходимые документы. Так как мы знаем все это. Тогда ему легче начать строить завод, а нам это необходимо, потому что он создаст рабочие места, будет платить налоги и, самое главное, принесет свои знания, привезет своих менеджеров, которые владеют новейшими технологиями. И через три-четыре года этими технологиями уже и украинцы будут владеть. Только тогда скачок может произойти. Поэтому я бы по налогам сделал ноль, лишь бы они знания свои принесли.

**Вопрос: Но такой закон – с нулем налогов, со льготами – сложно будет провести в рамках действующей программы с МВФ. Если не удастся принять окончательно законопроект об индустриальных парках, пока одобренный в первом чтении, сможет эта модель взлететь?**

**Ответ:** Я не хочу говорить про льготы. Давайте забудем про льготы, а просто создадим условия для инвесторов такие же, как у наших соседей. Как в Польше или Турции. В Турции 290 индустриальных парков! В Польше – более 80 технологических и индустриальных парков плюс 14 специальных экономических



РЕКЛАМА

<http://tvgid.ua/se>

РЕКЛАМА

Погода 17.11.16

П

-1°

на сегодня завт

ПОГОДА

[изучение англи](#)  
[автосалоны Ки](#)  
[Квартиры в Ви](#)

РЕКЛАМА

зон. Инвестор же смотрит, куда ему лучше вложить деньги. Если в Польше есть льготы, то такие условия нужны и нам.

**Вопрос: Но ведь у нас уже есть негативный опыт СЭЗ. Мы помним, как в них завозилось мясо...**

**Ответ:** Забудьте про это мясо, ну забудьте! Потому что вы говорите про схемы с мясом, которых нет, а я вам предлагаю поехать в Ужгород и посмотреть заводы, которые там появились благодаря закону СЭЗ, и продолжают работать. На них по 1200 человек занято. Так что мяса уже нет, а люди работают. За мясо цепляются люди, которые в этом ничего не понимают. А ведь это не так сложно – с какой-то делегацией поехать на эти закарпатские заводы. Я был, например, на таком заводе – японский инвестор построил. Там внедряются новейшие технологии, нормальная зарплата, бесплатно кормят. Уже сам коллектив в прошлом году сделал инноваций на \$2,8 млн. И это все результат того закона. А пару неудачных проектов – так надо было в тюрьму посадить.

**Вопрос: Но у нас же не сажают в тюрьму за такое.**

**Ответ:** Я не власть, я только могу сказать, что надо было посадить.

**Вопрос: А просто дешевой рабочей силы, зоны свободной торговли с ЕС – этого недостаточно?**

**Ответ:** Наверное, этого тоже достаточно. Но тогда мы будем достигать нужного нам результата 50 лет. Поляки и турки будут развиваться быстро, а мы медленно. Надо понимать, что быстро – это тоже не сразу, а лет 10-12, но ведь это не 50! У нас в стране выборы выигрывают, как правило, на том, что обещают нереальные вещи, а люди хотят в это верить. Но реальная картина сложнее. Чтобы сдвинуть экономику, надо построить от 10 до 20 тыс. заводов. Разумеется, не таких как меткомбинат имени Ильича или "Антонов", а маленьких и средних, например, в переработке. Но даже такой завод – это от трех до четырех лет. А если это фармацевтика – то это пять лет. Даже если мы сегодня, закатав рукава, создадим суперусловия, так это все равно потребует 7-10 лет. А мы думаем – надо нам парки или не надо... Если мы не выровняем условия с соседями, да еще и с учетом наших рисков, то инвестор нас не выберет.

**Вопрос: Если сейчас сравнить соседей и Украину, то мы – не выгодное место вложений?**

**Ответ:** Мы – не выгодное. Мы выгодны только тем, что имеем близость к сырью. Китайцы, вот, приезжают и говорят, что они готовы покупать сырье.

**Вопрос: Один из инвестбанкиров нам рассказывал, что, по их расчетам, сегодня выгоднее построить завод в Польше около границы с Украиной и на него вахтовым методом возить наших недорогих работников.**

**Ответ:** Да, это тоже катастрофа. Та же китайская делегация говорит, что готова, кроме нашего сырья, еще и наших талантливых людей у себя трудоустроить.

**Вопрос: И все же вопрос льгот воспринимается очень болезненно. Допустим, ваша "Биофарма" была бы не на территории индустриального парка, а вне ее. Разве это не нарушение конкуренции и не создание неравных условий?**

**Ответ:** Это ошибочная история. Моя "Биофарма", я гарантирую, точно не будет в индустриальном парке. Мне все равно, она и без того прибыльна и будет эффективна.

Хороший пример приводили в Верховной Раде. Два завода по изготовлению электромашин: один – в Белой Церкви не в индустриальном парке, а второй – имеет льготы. Это, будто бы, не конкурентные условия. Хочу вас всех расстроить – у нас нет ни одного завода по изготовлению электромашин. Поэтому если на льготы пойдет хоть один завод, это уже победа! Мы говорим: а вдруг в будущем будет какая-

то ситуация... – Так нет такой ситуации, у нас производство падает и замораживается!

Так что, думаю, это будет успешный проект. Мы хотим, чтобы наш парк в Белой Церкви был якорным примером. Не будет там ни мяса, ни курицы безналоговой!

И, возвращаясь к вашему вопросу, готов ли я сам вкладывать, то готов: если это будет интересно и прибыльно, я, как бизнесмен, точно готов в это вложить. Я с завистью смотрю на депутатов, у которых по \$5-10 млн кэша, тогда как у меня нет ни копейки. Мы, как реальные бизнесмены, все деньги вкладываем в дело. Я подумаю, может быть даже готов буду у них кредиты брать под небольшие проценты. Пусть деньги в стране работают. Все в стране знают, что я деньги отдаю.

**Вопрос: То есть, если немец попросит вас, для пущей уверенности, войти в его проект на 20%, вы готовы?**

**Ответ:** Готов, но у меня есть условие – не более 25%, потому что мы не хотим управлять производством. У нас нет тех навыков и технологий, как у немца или итальянца. Потому что если итальянец производит пиццу 20 лет, то какой я ему конкурент? Если он побоится вложить деньги без надежного местного партнера, то я готов с ним вложить деньги на пять лет с долей не более 25%, а потом продать ему по рыночной цене.

Вопрос: У вас есть ожидания, оценки, сколько инвесторов может войти в ваш индустриальный парк в Белой Церкви? С законом и без него. Стоит ли уже какое-то количество проектов в очереди?

**Ответ:** В очереди никто не стоит и не ждет. Это я езжу, убеждаю, доказываю. Я турецкой компании, которая хочет построить завод, готов гарантировать, что у нас безопасно. Если, теоретически, они что-то потеряют, я им верну. Я даю какие-то нереальные условия, но мне надо, чтобы зашли две-три турецкие компании, успешно работали и дали сигнал в Турцию, что мы честная, эффективная и выгодная страна.

Так что очереди нет, но интерес есть. Итальянцы к нам ездят, турки, китайцы, смотрят, обсуждают. Есть наши бизнесмены, которые готовы вложить. И пока даже без льгот. Будут льготы – будет лучше. Не будут – мы и так сможем. Просто больше времени потребуется. Мы работаем с "Биофармой", сейчас строим новый завод, у нас сильная команда, и это успешно.

От команды тоже очень много зависит. Вот сейчас собирают директоров, чьи предприятия обанкротились. А я бы их не собирал. Я бы собирал только тех, кто в это время экономически независимый и эффективный. И пускай эти люди делятся своими знаниями. Мы объединяем только эффективных людей.

Далее [часть II](#)

0 комментариев

Сортировка



Добавьте комментарий...

 Facebook Comments Plugin

Новости [Lentainform](#) 



В сети высмеяли "почти готовый" мост Путина в Крым



В Раде высмеяли Савченко с ее письмом Трампу



Смерть этики: мэр Днепра взорвал сети одной фразой