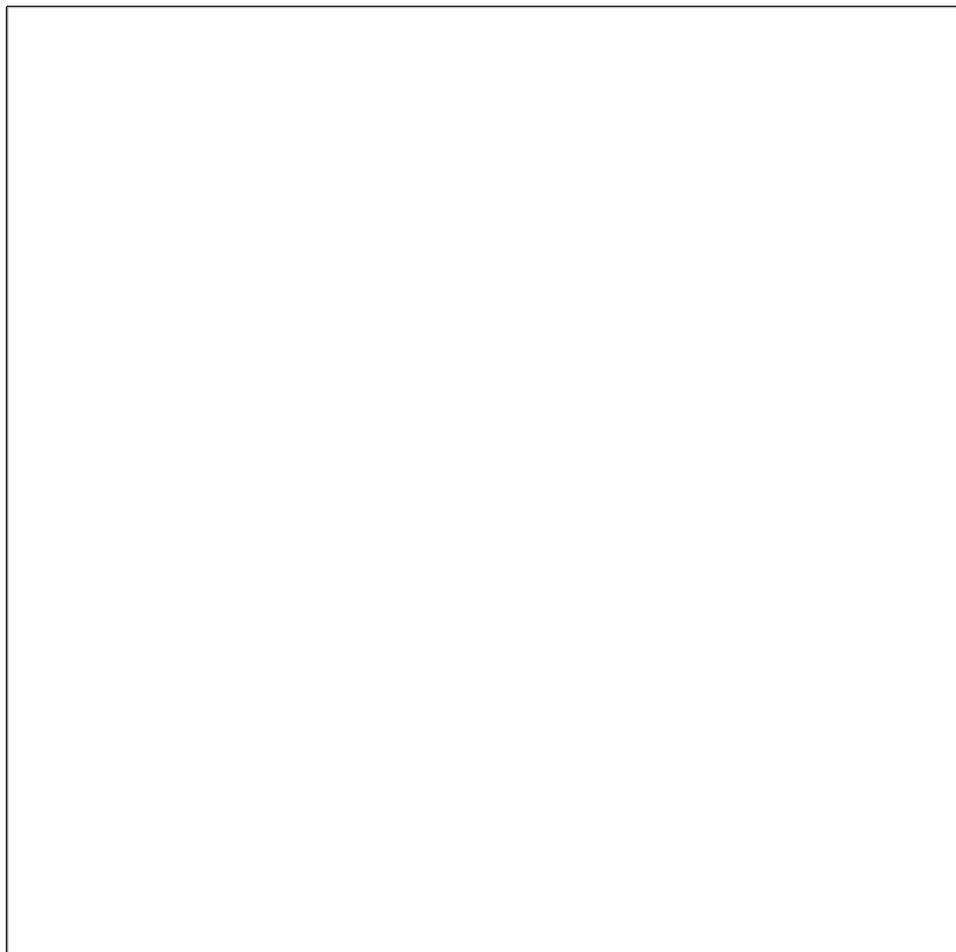


## «Мы постоянно изучаем вопрос слияний и поглощений»

Генеральный директор «Метинвест Холдинга» Игорь Сырый готовит компанию к выходу на IPO



**В августе основной акционер крупнейшей на Украине горно-металлургической компании «Метинвест Холдинг» Ринат Ахметов заявил, что поставил менеджменту компании задачу: до конца этого года провести необходимую подготовку для выхода на IPO. А совсем недавно директор дивизиона стали и проката «Метинвест Холдинга» Игорь Корытько сообщил, что в качестве возможной площадки компания рассматривает Нью-Йоркскую фондовую биржу. О том, насколько компания готова к этому шагу, генеральный директор «Метинвест Холдинга» ИГОРЬ СЫРЫЙ рассказал специальному корреспонденту ОЛЕГУ ГАВРИШУ.**

- Какова степень готовности компании к IPO?  
Мы выполняем поставленную акционерами задачу и готовимся к IPO, хотя конкретных планов выхода у нас пока нет. IPO – это не самоцель, а возможность привлечь капитал в том случае, когда у нас появятся привлекательные инвестиционные проекты, для которых он будет нужен. Сейчас мы выстраиваем прозрачную и понятную юридическую структуру группы, внедряем современные стандарты корпоративного управления, строим надежную систему учета и отчетности, но конкретного решения и сроков выхода на IPO пока нет.
- Мешает ли вам то, что для выхода на IPO необходимо в течение трех лет проводить аудит компании по международным стандартам?  
Аудит всех компаний, входящих в «Метинвест», в последние три года проводили международные аудиторские компании, в частности PricewaterhouseCoopers. Так что с этой точки зрения группа готова к IPO, а каких-либо других серьезных препятствий я не вижу.
- То есть предприятия группы проходят международный аудит с 2003 года?  
Некоторые – с 2003, некоторые – с 2002 года. Что касается компаний, которые группа

приобретает, то их аудит можно провести сразу за последние три года, и это не проблема.

- **Что именно вам осталось сделать, прежде чем выйти на IPO?**

Во-первых, провести юридическую реорганизацию, то есть передать группе корпоративные права всех предприятий, входящих в «Метинвест». Во-вторых, внедрить передовые корпоративные стандарты управления. Это набсовет, состоящий из независимых директоров, и комитеты при этом набсовете.

- **Когда вы планируете завершить передачу корпоративных прав группе?**

Мы будем этим заниматься на протяжении всего следующего года. Надеюсь, что к концу 2007 года можно будет видеть четкую структуру группы в рамках «Метинвеста».

- **За счет чего вы собираетесь увеличивать капитализацию компании, планируете ли вы в ближайшее время приобретать предприятия?**

За рубежом мы ищем прокатные мощности. В странах Европы и Северной Америки – для производства плоского проката, а на Ближнем Востоке – длинного. Кроме того Украина наряду с Россией, Индией, Китаем и Бразилией, относится к тем немногим регионам, где существуют конкурентные преимущества для производства стали классическим интегрированным способом – от сырья до чугуна и стали. Поэтому нам, безусловно, интересны украинские предприятия, впрочем, как и их нынешним собственникам.

- **Какие украинские активы вы бы хотели купить?**

Насколько нам известно, пока всерьез никто ничего не собирается продавать.

- **Ну, а если бы Сергей Тарута (совладелец «ИСД».–Ъ) или Эдуард Шифрин (совладелец «Запорожстали». –Ъ) предложили вам свои активы, вы бы их купили?**

Если бы они продавали свои заводы по приемлемым для нас ценам, то мы бы купили. Но пока конкретных предложений не поступало.

- **А вас интересуют угледобывающие активы на Украине или за рубежом?**

Нас интересуют, прежде всего, шахты, в которых добывается уголь марки «К» и угли с низким содержанием серы. Мы покупаем уголь на стороне, но обеспечение наших коксохимических предприятий собственным углем для нас не самоцель. К сожалению, на большинстве украинских шахт себестоимость добычи выше цены реализации угля, и они не могут обойтись без дотаций. Поэтому здесь мы руководствуемся экономической целесообразностью, то есть, если нам будет выгоднее покупать уголь на стороне, чем добывать его самостоятельно, значит, так мы и будем поступать. К сожалению, мы не видим на Украине интересных для нас шахт, производящих уголь марки «К» и угли с низким содержанием серы.

- **Я правильно вас понял, что таких шахт сегодня на Украине нет?**

Есть отдельные шахты в рамках угольных объединений, но продажа отдельных шахт маловероятна. Если в объединении одна шахта представляет какую-то ценность, а остальные убыточны и их необходимо дотировать, то такой вариант нам не подходит. Это касается шахт, добывающих коксующиеся угли. С точки зрения энергетических углей ситуация может быть совсем другой.

- **С чем были связаны противоречивые заявления менеджмента «Метинвеста» о поставках газа на Украину по прямым контрактам с «Газпромом». Насколько вообще реально наладить прямые поставки газа из России, и как вы предполагаете это сделать?**

Менеджмент «Метинвеста» никогда противоречивых заявлений, касающихся поставок природного газа, не делал.

- **В газете «Ведомости» были опубликованы заявления некоего источника в вашей компании... ?**

Давайте проясним. «Метинвест» получил лицензию на продажу газа на территории Украины. Сделано это было для централизации поставок газа на наши собственные металлургические и горнорудные предприятия. А для того, чтобы это делать, в соответствии с украинским законодательством, нужна лицензия. Поэтому мы обратились в НКРЭ, как и остальные 500 украинских компаний, которые эту лицензию имеют. Что касается закупок газа, то единственным реальным поставщиком для нас является компания «УкрГаз-Энерго», как, впрочем и для остальных промышленных потребителей газа. Мы собираемся подписать контракт с «УкрГаз-Энерго» на поставку газа в следующем году. Что касается возможности закупать газ у иностранных поставщиков, таких как «Газпром», или любых других, то на сегодняшний момент это невозможно – это вопрос отношений Украины с другими странами. Если у украинских компаний появится возможность закупать газ не на Украине, а за рубежом, и если это будет нам выгодно, то мы этой ситуацией обязательно воспользуемся.

- **Оцените перспективы слияния «Метинвеста» с другими металлургическими компаниями России или мира? Когда и с какой целью может произойти такое слияние?**

Мы постоянно изучаем вопросы, связанные с ростом группы, в том числе за счет слияний и поглощений. Если нам предоставится такая возможность, это будет соответствовать нашей стратегии, и мы сможем договориться о цене на экономически обоснованных принципах, то мы эту ситуацию изучим. Пока реальных предложений к нам не поступало.

- **А как же заявление Алишера Усманова, о предстоящем слиянии с вами в интервью газете «Ведомости»?**

Но мы же не слились.

- **Ваша компания предоставила СМИ содержательную презентацию структуры холдинга. Однако некоторые детали до сих пор непонятны. Не могли бы прояснить ситуацию? Каким образом создание холдинга повышает капитализацию активов СКМ?**

Холдинг позволяет находить синергии, которые приводят к повышению капитализации Группы. Холдинг – это введение новых стандартов корпоративного управления, понятная и прозрачная юридическая структура, прозрачная отчетность, более прозрачное и понятное состояние группы для инвесторов и партнеров, что также ведет к росту капитализации.

- **На портале группы «Метинвест» сказано, что вы «один из инициаторов создания группы «Метинвест» и автор «концепции развития горно-металлургического бизнеса СКМ». Какова основная цель создания группы, и что конкретно заложено в концепцию развития горно-металлургического бизнеса СКМ?**

2005 год по сути стал окончанием определенного этапа развития группы СКМ, который сопровождался достаточно активной деятельностью в области слияния и поглощения. Наступил момент, когда количество должно было перерасти в качество. Было принято решение выделить однородные активы в рамках отдельных отраслей, в так называемые отраслевые блоки – субхолдинги, создать специализированные компании, которые будут ими управлять. Таким образом, был создан холдинг «Метинвест», который объединил предприятия горно-металлургического бизнеса группы СКМ. Кроме того были созданы ДТЭК (энергетический холдинг – Ъ), СКМ-Финанс (банковский и страховой бизнес – Ъ), телекоммуникационный холдинг. В дальнейшем, по мере роста группы, будут создаваться и другие холдинги. Что касается «Метинвеста», то идея заключалась в том, чтобы создать управляющую компанию ООО «Метинвест Холдинг», и 18 компаний группы СКМ, которые относятся к горно-металлургической отрасли, и объединить их в три дивизиона: угля и кокса, стали и проката, а также горнорудный. Дивизионы наделены всеми функциями, которые позволяют им осуществлять продажи, закупки, стратегическое планирование и инвестиции, планово-экономический блок. Дальше есть так называемая наддивизиональная надстройка, которая координирует и консолидирует работу трех дивизионов и централизует ряд отсутствующих у дивизиона функций — финансы, юридические функции, PR, управление персоналом. Предприятия по-прежнему наделены всем классическим набором функций, свойственных производственным предприятиям, но теперь их масштаб несколько уменьшился, поскольку акценты переместились в сторону дивизиона.

- **До сих пор вас называют, то «Метинвест», то «Метинвест Холдинг»? Как это понимать?**  
В принципе эти понятия взаимозаменяемы. Пока группа СКМ передала «Метинвест Холдингу» права на управление предприятиями ГМК, входящими в СКМ. Со временем группе «Метинвест» будут переданы и корпоративные права этих предприятий. Сейчас управление предприятиями, входящими в состав группы, осуществляется посредством участия «Метинвест Холдингу» и его представителей в работе наблюдательных советов этих предприятий.

- **Объединение металлургических активов «СКМ» под вывеской «Метинвест» оказалось эффективным? За счет чего?**

Безусловно. Заметно улучшилась координация, слаженность в работе входящих в группу активов. Например, после создания «Метинвеста», «Азовсталь» начала поставлять слитки для дальнейшего переката на ЕМЗ (Енакиевский метзавод.–Ъ), чего раньше не было. Нам удалось очень эффективно «соединить» нашу торговую группу Leman Commodities SA с производственными предприятиями, которые теперь работают в одной команде, что помогает четко планировать производство и сбыт продукции. Все подобные синергии дают серьезный экономический эффект.

- **Прошло полгода с момента создания «Метинвеста», подведите итоги работы компании?**

Времени было мало, но мы успели сделать достаточно много. Прежде всего, нам удалось собрать команду единомышленников, которые работают с огромным энтузиазмом во имя общей цели. За это время была создана управляющая компания, дивизионы, сконструированы и запущены в работу все бизнес-процессы и функции, налажено взаимодействие между управляющей компанией и предприятиями, входящими в структуру группы, была разработана стратегия сроком на 5 лет.

- **С какими проблемами вы столкнулись за полгода своей работы?**

Единственная проблема – нам не хватает времени, чтобы все наши планы и идеи осуществить в одно мгновение.

- **С какой прибылью будет закончен этот год?**

– Мы ожидаем закончить этот год с прибылью, большей, чем совокупная прибыль предприятий, входящих в группу, в предыдущем году.

- **Какие рынки вы считаете привлекательными?**

С конца первого квартала 2006 года на всех рынках стали отмечался рост цен на все виды металлопродукции. Вызвано это было хорошим спросом на металлопродукцию в основном благодаря улучшению ситуации в мировой экономике. Однако для украинских производителей приоритетными являются страны СНГ, Европы, Северной Америки, Ближнего Востока. На рынках Дальнего Востока и Юго-Восточной Азии, где мы, впрочем, как и другие украинские производители, продавали до половины своей продукции, в настоящее время мы продаем не более чем 20% от общего портфеля продаж.

- **Это связано с ростом производства в Китае?**

Да. До недавнего времени Китай был самым большим нетто-импортером металлопродукции в мире, но в последнее время превратился в нетто-экспортера, и сейчас основная доля его экспорта приходится на страны Дальнего Востока и Юго-Восточной Азии. Это оказывает ценовое давление на этот рынок. Цены там стали низкими, и поэтому мы меняем приоритеты. Чем дальше рынок сбыта от Китая, тем больше у нас транспортных преимуществ, и тем благоприятнее цены на металлопродукцию. В Европе приоритетным для нас является итальянский рынок – там хороший спрос на импортные слябы, а у нас устойчивые отношения с потребителями и очень хорошая логистика. Италия является приоритетным рынком и для Китая, который предлагает как слябы, так и горячекатаные листы и рулоны. По статистике, экспорт китайского горячекатанного листа в Италию за последний год вырос в два с половиной раза, а горячекатаного рулона – в семь раз. Это достаточно тревожный фактор, и уже сейчас некоторые итальянские производители начали активно лоббировать свои интересы в соответствующих органах Евросоюза, требуя ввести заградительные меры против китайской продукции. Это понимают и сами китайцы, поэтому с первого ноября они ввели 10-процентную пошлину на экспорт слябов и других полуфабрикатов, и я думаю, что не за горами и введение пошлин на экспорт готовой продукции. Что касается длинномерного проката, то помимо Украины приоритетными рынками для нас являются страны Ближнего Востока. Например, в Турции на фоне строительного бума, объем импорта квадратной заготовки вырос на 10%. В основном этот спрос был удовлетворен украинскими производителями. В то же время в Египте импорт заготовки сократился на 25-30%, потому что были введены собственные производственные мощности. Эти разнонаправленные экспортные перетоки на этом региональном рынке из одной страны в другую в принципе никак не отразились на ценовой конъюнктуре, а мы сохранили свои позиции в регионе в целом.

- **Как обстоит ситуация в Северной Америке?**

В начале года на этом рынке отмечался хороший рост цен на импортные слябы. За три квартала этого года количество импорта металлопродукции увеличилось на 60% по сравнению с прошлым годом. Но в конце лета наступил спад, который был вызван резким увеличением импорта и затовариванием складов. Думаю, что эта тенденция продлится до конца первого квартала следующего года, а дальше цены начнут подниматься.

- **Каковы перспективы рынка в 2007 году?**

Мы считаем, что 2007 год будет для нас благоприятным. По прогнозам Мирового Банка, нынешний цикл роста мировой экономики продлится до 2008 года — рост ВВП в США ожидается на уровне 4%, в Евросоюзе — 2%, других странах — 6%. Поэтому я думаю, все будет хорошо.

- **Высокие цены на металл сохранятся?**

Цикл роста мировой экономики продолжится — а это как раз тот фактор, который определяет спрос на металлопродукцию. Поэтому по нашим прогнозам уровень цен сохранится.

- **Как вы оцениваете недавнее подорожание кокса, руды и металла на украинском рынке? Оно было вызвано объективными причинами? Или субъективными, например, планомерным повышением цен для внутренних потребителей со стороны «Mittal Steel–Кривой Рог»?**

Субъективный фактор на Украине, к счастью, не присутствует, здесь производители конкурируют не только между собой, но и с импортными поставщиками проката. Отчасти подорожание было вызвано повышением цен на сырье, энергоносители, однако главная его причина – повышение спроса на металлопрокат. «Mittal Steel–Кривой Рог» является основным производителем арматуры в стране. На арматуру возник сезонный спрос в России. Соответственно цены там выросли, и предприятие начало активно экспортировать арматуру в Россию, что вызвало определенный дефицит на Украине, и соответственно, привело к росту цен.

На кокс действительно цены выросли на 8-10% на протяжении августа-ноября. Это было вызвано, прежде всего, дефицитом коксующегося угля, возникшим после аварий на шахтах, а также из-за сокращения его добычи на государственных шахтах Украины в связи с недофинансированием отрасли в предыдущие годы, и проблемами поставок угля из России в связи с нехваткой вагонов.

- **Что вы думаете о заявлениях почетного президента ОАО «Мариупольский меткомбинат имени Ильича» Владимира Бойко о необоснованности повышения цен на кокс для его предприятия «Авдеевским коксохимзаводом»?**

В себестоимости кокса 80% составляют закупки угля. При этом цены на кокс выросли лишь на 8-10%, а на уголь на государственных шахтах – на 18-19% в августе-ноябре. Поэтому необоснованным повышение цен на кокс назвать никак нельзя.

- **А вы разве покупаете уголь на государственных, а не на ваших собственных шахтах?**

Мы покупаем уголь как у государственных, так и у частных шахт. Например, у «Красноармейской-Западной», «Шахты имени Засядько», а также в России. Практически по всем компонентам нашей угольной шихты наблюдался рост цен на уровне 18-20%.

- **Сегодня группа может самостоятельно обеспечить себя углем?**

Сейчас мы обеспечиваем себя углем на 50%, если учесть поставки ДТЭКа (*управляет энергетическими активами «СКМ» – Б*). «Метинвесту» принадлежит «Краснодунголь», а ДТЭКу – объединение «Павлоградуголь», коксующийся уголь которого мы приобретаем.

- **Расскажите о ходе проведения в России расследования против ввоза с Украины труб большого диаметра?**

В России до 1 декабря 2006 года действовала только одна пошлина в размере 8,9% на трубы 820 миллиметров и меньше. 1 ноября 2006 года правительство Российской Федерации после очень длительного процесса согласования подписало документ о введении дополнительной пошлины на трубы большого диаметра. Что суммарно теперь сделало пошлины на трубы от 530 до 820 миллиметров – 16,9%, а по трубе выше 820 миллиметров – 8%. Сложилась парадоксальная ситуация – российские трубные предприятия не могут полностью обеспечить все проекты, осуществляемые сейчас в России, «Харьковский трубный завод» в следующем году будет продолжать продавать трубы в Россию в еще больших объемах, чем в этом. План на следующий год – порядка 700 тысяч тонн. Парадокс заключается в том, что эта пошлина позволит российским трубным предприятиям поднять цены, а в результате больше всего пострадает «Газпром».

- **То есть, вы ничего от этого не потеряете?**

Нет. Потеряет «Газпром».

- **Есть ли шанс все-таки заключить соглашение по поставкам труб на строительство Северо-Европейского газопровода ?**

Пока единственным поставщиком труб для СЕГ является Выксунский металлургический завод. Еще не распределено порядка 700 тысяч тонн на следующий год. Помимо Выксунского завода есть Ижорский трубный завод и Харьковский трубный завод. После ввода в эксплуатацию новой линии по производству одношовных труб на ХТЗ мы намерены в этом проекте поучаствовать. Кроме того, строительство подводной части СЕГ отложено до 2008 года, и принято решение использовать там трубы диаметром 1220 миллиметров, для которых требуется штрипс-3200, а такой штрипс производит «Азовсталь», и это является нашим конкурентным преимуществом, которое скорее всего позволит нам участвовать в этом проекте.

- **Как вы намерены удержаться на рынке России и Евросоюза с учетом множества проводимых там специальных и антидемпинговых расследований?**

Я считаю, что самым действенным механизмом по защите наших интересов на привлекательных рынках является приобретение на них прокатных мощностей.

- **Как ваша компания готовится к неизбежному вступлению Украины в ВТО?**

Мы уверены, что вступление Украины в ВТО поможет нашему горно-металлургическому бизнесу, впрочем, как всем остальным украинским компаниям горно-металлургической отрасли. Прежде всего это позволит нам избавиться от количественных ограничений – квот, это сделает более сложным механизм введения пошлин против Украины. К сожалению, это не избавит полностью от угрозы антидемпинговых расследований, поэтому украинским предприятиям важно создать эффективную отраслевую организацию, которая сможет противостоять этому. Что касается отрицательных последствий вступления в ВТО, то это: возможный дефицит качественного лома из-за поэтапного снижения экспортной пошлины, и возможное повышение цен на уголь, а следовательно на кокс, которые вероятно будут вызваны поэтапным снижением уровня дотаций в угольную отрасль Украины. Особых действий по подготовке к вступлению в ВТО мы не осуществляем за исключением предусмотренного нашей стратегией повышения операционной эффективности наших компаний.

- **А тот факт, что при вступлении Украины в ВТО могут быть повышены тарифы на целый ряд услуг?**

Безусловно, такой рост цен возможен, и для того, чтобы быть конкурентоспособными после вступления в ВТО, мы построили вертикально-интегрированную цепочку по производству стали.

- **Хорошо, попробую спросить по-другому. Как вы можете прокомментировать повышение железнодорожных тарифов на перевозку руды, которое Минтранс планирует, ссылаясь на требования ВТО?**

Предполагаемое повышение железнодорожных тарифов в следующем году приведет к дополнительным затратам группы «Метинвест» в размере 400 миллионов гривен. Нам бы хотелось, чтобы железная дорога изыскала возможности экономии за счет резервов повышения своей операционной эффективности и не перекладывала свои проблемы на плечи украинского металлургического бизнеса. Пострадаем не только мы, а все предприятия горно-металлургической отрасли. Вырастет в цене сырье.

- **Как вам удалось избежать конфликта с миноритарными акционерами во время дополнительной эмиссии «Азовстали»?**

Прежде чем начать этот проект по объединению мы провели консультации с миноритарными акционерами «Азовстали», кредиторами этого предприятия о возможных условиях обмена и выкупа акций. Мы провели независимую оценку, и согласовали ее опять же с кредиторами и миноритарными акционерами «Азовстали».

И только после этого вынесли этот вопрос на общее собрание акционеров. И решение о присоединении торгового дома и «Маркохима» было одобрено, в том числе, и миноритарными акционерами. Мы дорожим нашей деловой репутацией и не пошли бы на присоединение на условиях, которые каким-то образом ущемляли бы интересы миноритарных акционеров.

- **– Для чего были выпущены облигации ОАО «Азовсталь»? Сколько облигаций было выкуплено и когда планируется их погашение?**