

Коммерческая стратегия Метинвеста во время войны: интервью ССО Группы Дмитрия Николаенко для FAQ talks

Коммерческий директор Группы Метинвест Дмитрий Николаенко в большом интервью проекту FAQ talks рассказал о выходе на новые рынки с начала войны, требованиях к качеству продукции, строительстве завода по производству зеленой стали в Италии, российской металлопродукции в Европе и потенциале украинского ГМК в восстановлении страны.



Предлагаем вашему вниманию первую часть беседы.

О географии рынков и новых клиентах

— Как изменилась география рынков Метинвеста за три года войны: где сократили присутствие, где укрепили позиции, и в каких направлениях движемся?

— Безусловно, до начала полномасштабной войны Метинвест имел более широкий доступ к рынкам сбыта металлургической продукции. Потеря мариупольских предприятий — «Азовстали» и ММК имени Ильича — существенно изменила нашу бизнес-модель. Мы больше не производим толстый лист, значительно сократился объем горячекатаных, холоднокатаных и оцинкованных рулонов, а слябы вовсе исчезли как полуфабрикаты для европейских активов. То есть из крупного продавца мы превратились в крупного покупателя слябов. И сосредоточились на наиболее привлекательных для нас рынках с точки зрения цены и логистики.

С началом войны морские пути были заблокированы, и мы потеряли возможность отгружать продукцию через Черное море, в том числе из Мариуполя. Мы вынуждены были везти продукцию до границы, а там столкнулись с пробками и ограниченным доступом к перевалке и портам Польши и Румынии. Это существенно ограничило нашу географию и повысило логистические затраты.

Поэтому мы нашли новых покупателей в ближайших регионах. Европа открыла свой рынок, отменив антидемпинговые пошлины на горячекатаные рулоны и квоты для Украины, что увеличило наши возможности, кроме поставок туда чугуна и заготовки. Кроме того, прекращение поставок конечной продукции от российских производителей в ЕС также создало для нас новые возможности. Чугун в основном мы реализуем на американском рынке. А заготовку — на разных рынках, поскольку в Латинской Америке цены могут внезапно стать привлекательнее турецких, где рынок переполнен российской продукцией по сниженным ценам.



— То есть дальние рынки стали более привлекательными, несмотря на логистические издержки?

— Да, например, американский рынок чугуна выгоднее европейского из-за отсутствия российского чугуна, который снижает общий уровень цен. Американский рынок работает только с украинским и бразильским чугуном. В целом рынки стали более ориентированы на Украину, в частности восточноевропейские и западноевропейские, которые можем обслуживать через сухопутные перевозки.

Основными рынками для железорудного сырья остаются Европа и Китай. После открытия судоходства в Черном море мы возобновили поставки в Китай, постепенно снижая стоимость фрахта. Так, последнее судно из Одессы в Китай зафрахтовано по цене, близкой к довоенным. Однако более привлекательным остается европейский рынок. И мы сосредоточены на отгрузке сырья европейским потребителям, в частности в Восточной Европе. Кроме того, мы нашли новых клиентов, в частности компанию SSAB, с которой заключили годовой контракт для поставки окатышей производства Объединенного ГОКа на их финский завод через польские порты.

О качестве продукции и адаптации к новым требованиям

— Изменились ли требования к качеству продукции?

— Требования к качеству меняются постепенно, поскольку появляются новые технологии и обновляются производства. Раньше мы отгружали продукцию «Запорожстали» и комбината имени Ильича, которые выпускали большой спектр качественных товаров благодаря новому оборудованию и реконструированным станам. Однако сейчас мы вынуждены работать с ограниченным сортаментом для европейских клиентов, полагаясь на запорожскую продукцию. В то же время требования к запорожским металлургам стали более жесткими, чем до войны.

Сейчас они должны хотя бы частично компенсировать потерю комбината имени Ильича, а это серьезный вызов, ведь оборудование осталось прежним. Несмотря на это, они справляются, хотя и не без трудностей. Мы нашли своего потребителя в Европе — в основном производителей профильных труб для конструкционных нужд. Удалось обеспечить приемлемое качество продукции и занять свою нишу на рынке.

О новом заводе по производству зеленой стали в Италии

— Насколько Метинвест сегодня воспринимают как европейского игрока? Усилит ли эту позицию строительство завода в Италии? Ведь вертикальная интеграция компании изменилась после 2022 года, в том числе из-за потери слябов с «Азовстали» и необходимости закупки полуфабрикатов извне.

— Наши металлурги с «Каметстали» и «Запорожстали» смогли наладить производство слябов. Хотя это многостадийный процесс: сталь выплавляется на «Каметстали», а затем слиток прокатывают на «Запорожстали», что влияет на себестоимость. Тем не менее мы используем эту возможность, и часть запорожских слябов поставляется на европейские активы. В то же время более выгодным для нас остается производство рулонов, поэтому в основном фокусируемся именно на этом.

А строительство завода в Италии не изменит позицию украинских производителей как европейских, но значительно усилит присутствие Украины и Метинвеста на рынке. Италия — крупный импортер, закупающий до 5 млн тонн стали, в том числе за пределами ЕС.

Завод станет самым современным в Европе, построенным в

сотрудничестве с Danieli, которая планирует сделать его еще и демонстрационной площадкой для отрасли.

Как технологически развитая компания, Danieli заинтересована в том, чтобы сделать этот завод передовым. Это будет компактное предприятие по производству зеленой стали мощностью 2,7 млн тонн горячекатаного рулона для итальянского рынка.

Пьембино — это выгодное расположение с прямым доступом к порту, что позволяет поставлять сырье и отгружать продукцию морем. В Италии этот способ транспорта распространен, а близость к морю открывает возможности для экспорта не только в Европу, но и при необходимости в Турцию, Северную Африку и т. д.

Метинвест возлагает на этот завод большие надежды. Это крупнейший проект компании, который потребует значительных усилий, ведь строится с нуля. Хотя мы уже владеем двумя заводами в Италии, основной опыт команды сосредоточен в Украине. Поэтому впереди большая работа: сформировать команду для завода и адаптироваться к работе в новой среде.

—Какая связь будет с украинскими предприятиями? Станет ли этот завод шоурумом не только для Danieli, но и для нас, как пример модернизации украинских активов?

— Связь с украинскими предприятиями будет обеспечиваться за счет поставок сырья, в частности чугуна, а в будущем — НВИ-брикетов из нашей железной руды из Кривого Рога. Это позволит создать синергию. Что касается технологий, опыт, полученный в Италии, будет полезен для модернизации украинских комбинатов, включая технологические решения и проектный менеджмент.

О российской продукции на европейских рынках

— Как объяснить европейцам, которые поддерживают Украину, что экономическое сотрудничество с Россией, в том числе использование российской продукции, фактически помогает агрессору и вредит Украине?

— Существует квота на поставку российских полуфабрикатов, в частности заготовки, слябов и товарного чугуна, на европейские рынки. Эта квота постепенно сокращается и в конечном итоге должна исчезнуть. Россияне вынуждены продавать по сниженным ценам, что создает дисбаланс на рынке. Мы подчеркиваем это на разных уровнях, и наши государственные деятели, в частности вице-премьер Юлия Свириденко, поддерживают эту позицию. В то же время мы должны конкурировать в таких условиях. Наши европейские активы работают, например Trametel, но из-за низкого рынка мы вынуждены останавливать производство на Valsider.

— Где в основном используется наша продукция? Говорят, что в Лондоне каждый второй небоскреб построен из стали Метинвеста.

— Британский завод Spartan производит толстый лист, который в том числе используется для выпуска стальных конструкций. Также поставляем продукцию из Trametel, которая ранее изготавливалась из украинской стали, но теперь в основном — из китайской или европейской. Однако часть продукции все еще производится из нашей стали. Кроме того, мы остаемся одним из основных поставщиков для Fincantieri, крупного европейского производителя круизных лайнеров.

С началом войны украинская сталь стала основным материалом для оборонительных и фортификационных конструкций.

Большинство из них, в частности блиндажи, командные центры, госпитали, также изготовлены из нашей стали, в частности производства «Запорожстали» и «Каметстали».

О послевоенном потенциале украинского рынка

— Каков потенциал рынка Украины для восстановления по окончании войны?

— Потенциал рынка Украины для послевоенного восстановления большой. Украина, как развитая экономика, может потреблять от 300 до 600 кг стали на душу населения. Это зависит от темпов восстановления инфраструктуры и жилья. Основной спрос будет на сталь в строительстве, но также важными отраслями будет промышленное производство — автомобили, белая и желтая техника и машины.

Однако для привлечения инвестиций нужна стабильность и гарантии безопасности. Инвесторы ищут гарантий для восстановления производства в Украине.

— **Насколько стальное производство может быть привлекательным с точки зрения восстановления, когда нужно делать быстро без потери качества?**

— Стальное производство может быть привлекательным для восстановления, но сейчас в Украине производится ограниченное количество продукции, в частности балок, швеллеров и толстого листа. Для этого нужно восстановить производство на существующих предприятиях, таких как «Каметсталь» и «Запорожсталь», или приобрести предприятия на европейском рынке. Также перспективными остаются технологии производства полых профилей (Hollow Sections), более быстрых и гибких для различных архитектурных форм. Однако для этого нужно развивать заводы, которые будут производить металлоконструкции. Важно понимать, что нас ждет конкуренция с иностранными производителями, которые уже поставляют сталь в Украину из Турции, Европы и Китая.

— **Вы отметили большой наплыв импортной продукции из Турции. Но Турция закупает продукцию из России. Есть ли вероятность, что российская сталь попадает в Турцию, проходит там определенные этапы обработки и впоследствии попадает к нам и сейчас?**

— Не могу точно ответить на этот вопрос, поскольку это нужно тщательно контролировать. Поставщики заявляют, что такого не происходит, и мы должны им доверять. Однако утверждать это с полной уверенностью трудно. Продукцию, которую мы завозим, мы проверяем, получаем соответствующие декларации. Надеюсь, что и другие поставщики также ответственно относятся к этому процессу.

Полную видеоверсию интервью можно посмотреть на официальном канале Группы Метинвест в

[YouTube](#)



|

[FAQ talks](#)

<https://metinvestholding.com/ru/media/news/komercijna-strategiya-metinvestu-pd-chas-vjini-ntervyu-ssu-grupi-dmitra-nkolanka-dlya-faq-talks>