

## «Мы завершили перестраивание компании под новые условия» — большое интервью CEO Группы Метинвест для Forbes Ukraine про 2023 год, планы и надежды на будущее

Генеральный директор Группы Метинвест Юрий Рыженков в интервью Forbes Ukraine подвел итоги 2023 года для компании, рассказал о планах зеленой трансформации, военном производстве, адаптации во время войны, главных факторах безопасности и бизнеса, которые составили картину прошедшего года.



### О результатах года

**За первое полугодие Метинвест получил \$47 млн прибыли. Результат 2022-го — убыток в \$2,2 млрд. Можно ли утверждать, что компания полностью адаптировалась к новым условиям?**

Главное, что нам удалось — построить новые логистические цепочки и найти альтернативные источники поставок сырья, которое нам необходимо для производства. Например, раньше кокс мы производили, в том числе на Авдеевском коксохиме. Сейчас мы его покупаем в Польше. Также нашли поставщиков в Венгрии, Италии. И так с остальными продуктами. Это позволило нам стабилизировать процессы на наших заводах. Металлурги зарабатывают только тогда, когда работают стабильно и когда отсутствуют серьезные скачки в производстве.

Поэтому да, сейчас можно утверждать, что мы завершили перестраивание компании под новые условия. Какими будут результаты года, не могу сказать, пока они не будут опубликованы публично на бирже.

**Когда в последний раз компания выплачивала дивиденды? Планируете ли выплачивать их по итогам этого года?**

В последний раз — по итогам 2021-го. По итогам этого года — вряд ли. Во-первых, выплаты дивидендов — не наш основной приоритет сейчас. Во-вторых, нам нужно обслуживать наши долги. Общий долг группы по состоянию на 30 июня 2023 года — около \$1,9 млрд. Ближайшее погашение облигаций — в 2025 году. Поэтому мы в первую очередь сфокусированы на этом.

**Насколько изменилась пропорция между импортом и экспортом, если сравнить с периодом до российского вторжения?**

Метинвест и раньше много импортировал. Например, мы были крупнейшим импортером из США в Украину — там расположены наши угольные шахты, у которых мы закупали коксующийся уголь. Но мы были и крупнейшим экспортером из Украины в США — продавали туда чугун.

Сейчас пропорция не сильно изменилась, поскольку общие потребности в импорте значительно сократились из-за потери операционного контроля над «Азовсталью», ММК им. Ильича, остановки Авдеевского коксохима.

### **В каком состоянии Авдеевский коксохим?**

Завод под контролем украинской армии. Его неоднократно обстреливала Россия. Они били по нему из всего, что у них есть. Я думаю, что восстановить завод будет невозможно.

Однако его вряд ли надо будет отстраивать в том виде, в котором он был до вторжения. Крупнейшими потребителями кокса Авдеевского коксохима были «Азовсталь» и ММК им. Ильича, о восстановлении которых в обозримом будущем речи не идет, пока мы еще не вернулись в Мариуполь. Мы хотим восстановить ту же «Азовсталь», но это будет уже совсем другой завод.

### **Как изменится роль Мариуполя после деокупации, по вашему мнению?**

Металлургия останется частью города, но уже не будет его основой. Мариуполь может быть курортным городом. Туризм может быть главным сектором экономики города. Потенциал также есть у машиностроения, судостроения, науки.

Однако это будет зависеть от того, на каких условиях завершится война. От этого зависит, кто будет готов приезжать жить в город. От Мариуполя до границы с РФ менее 50 км.

### **Одним из магнитов Мариуполя должен был стать университет Метинвест Политехника. Что сейчас с этим проектом?**

Действительно, мы рассматривали этот проект не только как образовательный, но и как центр притяжения. У этого университета была не только идея, чтобы он выпускал опытных технических специалистов, но и другая история: нам, скажем так, надо было привлекать людей в Мариуполь. Потому что это был прифронтовой город, но там была металлургия, и нам нужно было, чтобы туда шли люди и ехали студенты.

В 2022-м мы запустили онлайн - обучение, в 2023-м — перешли на гибридную форму. Есть как онлайн-, так и офлайн- лекции в Кривом Роге, Запорожье. Самые популярные специальности — металлургия и экология. То есть мы сейчас готовим специалистов, которые будут драйвером зеленой трансформации Группы.

### **Планируете ли вернуться к идее строительства университета, и где?**

Мы не отказываемся от этой идеи, но уже после окончания военного времени. Это может быть один из городов нашего присутствия: Запорожье, Кривой Рог, Каменское или Мариуполь.

### **О модернизации украинских активов**

#### **С 2023-го в ЕС в тестовом режиме появился новый углеродный налог CBAM, который полноценно заработает с 2026-го. Как это влияет на ваши заводы?**

Для наших заводов в ЕС каких-то изменений мы не ожидаем — они в основном закупают сырье внутри ЕС. Для наших украинских заводов — это вызов. До 2026-го перестроить наши заводы мы не успеем из-за войны. Поэтому есть два варианта — ускоренное вступление Украины в ЕС и присоединение к европейской системе торговли выбросами (EU ETS) или отсрочка для Украины требований CBAM.

Если бы не война, мы бы успели подготовиться. Мы планировали перестроить наши заводы под производство низкоуглеродистой стали. Мы рассматривали возможность построения электроплавильных печей на «Запорожстали» вместо мартена. Также в планах была модернизация «Каметстали» и ММК им. Ильича.

Поэтому у нас есть объективная причина просить отсрочку: в стране война. Все металлурги в ЕС начали зеленую трансформацию одновременно, но мы потеряли минимум два года. Сейчас мы не можем инвестировать в масштабные проекты в Украине, поскольку инвесторы не могут предоставить финансирование под нормальные проценты.

#### **Под какой процент готовы предоставить?**

Готовы предоставить под 20% плюс, но в таком случае эти проекты никогда не окупятся. Накануне полномасштабной войны мы привлекали меньше, чем под 7%.

## **Какова цена вопроса?**

Модернизацию «Запорожстали» мы оценивали в около \$2 млрд. Однако зеленая металлургия требует много лома или высококачественных DR-окатышей. В Украине нет столько лома, сколько потребуется модернизированной «Запорожстали», «Каметстали», АМКР. Поэтому одновременно нам надо будет модернизировать наши ГОКи под производство высококачественных окатышей.

Если суммировать инвестиции в зеленую трансформацию наших украинских активов — ГОКов, «Каметстали» и «Запорожстали», то общая сумма — около \$9 млрд. Это реально сделать, и мы это планируем делать после окончания войны. Это инвестиционная программа на 5–10 лет.

Какие практические последствия для вашей компании с 2026-го, если отсрочки не будет?

Из-за дополнительного углеродного налога на нашу продукцию в определенный период времени она может стать неконкурентной на рынке ЕС. То есть может быть ситуация, когда наш экспорт в ЕС будет заблокирован.

## **Каким вы видите выход из ситуации, если война затянется? Реальны ли механизмы страхования военных рисков?**

Единственный выход — это окончание войны. Механизм страхования пока выглядит слишком сложным в реализации.

## **О строительстве и покупке заводов в ЕС и российских совладельцах «Запорожстали»**

### **Метинвест в этом году объявил о планах строительства завода в Италии. Какова цель, и почему именно в Италии?**

Да, мы планируем построить новый прокатный завод в Италии мощностью около 3 млн тонн стали. Сейчас мы договариваемся о земельном участке, на котором можем построить предприятие. Этот завод сможет увеличить загрузку наших ГОКов в Украине и будет стимулировать их модернизацию под производство высококачественной прокатки. В ЕС тоже недостаточно лома, чтобы обеспечить все металлургические заводы, которые сейчас модернизируются.

Выбрали Италию, потому что эта страна — крупнейший импортер проката в ЕС. То есть мы не будем конкурировать с местными производителями, а будем замещать импорт.

### **Кто среди ваших партнеров в этом проекте?**

Наш партнер — это итальянская компания Danieli, мировой производитель металлургического оборудования. Для нас, кстати, важно, что они заявили о выходе с российского рынка. Также мы рассчитываем на поддержку итальянских властей. В Италии есть институты, которые дают кредиты, гранты под подобные проекты. Поэтому мы ожидаем, что львиная доля финансирования строительства этого завода — гранты и долговой капитал.

### **Какие сроки и стоимость строительства завода?**

Если все будет идти по плану, то сможем начать строительство в следующем году, и за 3–4 года сможем построить. Стоимость завода сопоставима с реконструкцией «Запорожстали». Это два очень похожих проекта. Для себя мы его так и называем: пилотный проект по реконструкции «Запорожстали».

### **Раньше Метинвест объяснял отсутствие больших инвестиций в модернизацию «Запорожстали» тем, что владеет только половиной завода. Сейчас вторая половина завода арестована. Это открывает возможности для инвестиций?**

Инвестиции сейчас сдерживает война. Если бы войны не было, то это была бы совсем другая история.

### **Вам интересно взять эту долю в управление или выкупить ее?**

Сейчас эта доля арестована, но не национализирована. Пока идет война, пожалуй, неуместно говорить, интересуется ли она нас. Если государство заберет эту долю и выставит ее на аукцион, то мы будем в нем участвовать. Если государство решит, что эта доля должна быть государственной, то мы не против такого партнера. Так даже будет лучше, проведем модернизацию вместе с государством, инвестиции разделим тоже пополам.

### **Вам известно, кому эта доля действительно принадлежит? Якобы она принадлежит российскому Внешэкономбанку, санкции также наложены на граждан Армении.**

Мне известно не больше, чем вам. Действительно, есть гипотеза, что доля принадлежала Внешэкономбанку, юридически — гражданам Армении. Сейчас, как я понимаю, СБУ пытается найти связь с российским банком и национализировать эту долю.

**Второй арестованный актив — Криворожский железорудный комбинат. Кто сейчас управляет заводом?**

КЖРК не входит в Метинвест. Половина завода принадлежит SCM, поэтому этот вопрос надо адресовать им. Мы покупаем руду у КЖРК, но не управляем им.

**Вы также планировали купить венгерский завод Dunafert. Почему, по вашему мнению, вас не допустили к конкурсу?**

По моему убеждению, это был непрозрачный конкурс, в процессе которого нас выкинули по бюрократическим причинам: не успели предоставить какую-то бумажку.

**Вы обсуждали эту ситуацию с правительством Венгрии, с Liberty Steel? Что могло за этим стоять?**

Мы не стали детально разбираться в этой истории. Это не наша работа. Мое мнение — могли быть и политические причины. Политическое решение — не пускать в Венгрию украинскую компанию.

Но давайте смотреть на результат — завод стоит. В Румынии такая же ситуация — завод Liberty Steel в румынском городе Галац тоже стоит. Нас в свое время тоже выбросили из этого конкурса.

**Это было прогнозируемо. Аналитики предсказывали, что у Liberty Steel нет ресурсов запустить завод. Была версия, что Liberty может перепродать его вам. Обсуждали ли вы с ними эту возможность?**

Там не только вопросы к Liberty, но и к венгерскому правительству, которое не выполнило свои обязательства, чтобы запустить завод.

Сейчас вопрос, интересно ли нам его покупать. Этот завод нас очень интересовал, когда были закрыты порты, чтобы загрузить наши ГОКи. Сейчас ситуация изменилась, время прошло. Плюс не забывайте о курсе на зеленую металлургию. В этот завод надо инвестировать, чтобы его запустить, а потом еще инвестировать в его модернизацию.

Если предложат, мы рассмотрим это предложение. Но пока я не уверен, что мы готовы его купить.

**Другие заводы в ЕС рядом с украинской границей вам тоже сейчас не интересны?**

Не могу разглашать продолжающиеся переговоры. Нам всегда были интересны заводы рядом с украинской границей, которые традиционно были ориентированы на украинскую руду. Если такой завод действительно позволит больше загрузить работу наших украинских активов, создаст в Украине дополнительные рабочие места. Этот вопрос не закрыт, однако мы адаптируем нашу стратегию.

**Вы до сих пор рассматриваете модернизацию своего болгарского завода Promet Steel под загрузку украинских ГОКов?**

У нас было две опции: модернизация, а фактически строительство нового завода в Болгарии или новый завод в Италии. Мы выбрали второй вариант. Хотя проект строительства завода на нашей площадке в Болгарии под сырье из Кривого Рога — это проект еще 80-х годов. Но, к сожалению, сейчас в Болгарии нет рынка сбыта. Нам бы все равно пришлось везти продукцию этого завода в Италию. Поэтому лучше строить сразу в Италии.

**О работе морского коридора, заказах армии и тарифах «Укрзалізниця»**

**Как оцениваете работу альтернативного морского коридора? Как его работа влияет на загруженность ваших заводов?**

Для наших металлургических заводов особо ничего не изменилось. Они в течение года загружены на 65–75%. Две доменные печи — одна на «Запорожстали», одна на «Каметстали», были в капитальном ремонте на момент начала войны, и просто сейчас мы не в состоянии ими пользоваться для того, чтобы увеличить загрузку.

Влияние на наши ГОКи более значимое. До открытия морского коридора у нас было два рынка для нашей руды: внутригрупповое потребление в Украине и Восточная Европа. Это позволяло загружать ГОКи на 35–40%. Сейчас мы расширяем географию: Южная Европа, Италия, Турция, Египет. Но

львиная доля — это Китай. Если коридор будет работать стабильно, то существует вероятность к концу первого квартала следующего года увеличить загрузженность ГОКов на уровне около 75–80%.

Такой уровень загрузки — это максимум до конца войны. Нам не хватает рабочих рук. Кто-то уехал за границу, 8 000 наших сотрудников — в рядах ВСУ. Покрыть этот дефицит, чтобы еще больше увеличить производство, нет возможности.

### **Какая доля экспорта приходится на экспорт по морю?**

Сейчас более 50% экспорта идет через порты Одессы. До открытия этого коридора почти 100% мы экспортировали по железной дороге.

### **Какой потенциал коридора в тоннах?**

Рассчитываем, что к концу первого квартала 2024 года экспорт руды по морю достигнет своего максимума — 2-3 млн тонн в месяц для всех украинских производителей. До войны только Метинвест доставлял максимум 2 млн тонн руды в месяц. Однако остается потенциал для расширения других видов продукции украинских экспортеров: металлов, угля, цемента.

### **От чего это будет зависеть?**

От того, насколько быстро порты смогут переваливать продукцию. В свою очередь это зависит от того, насколько эффективно наше ПВО будет защищать портовую инфраструктуру от российских ударов.

### **Некоторые компании создают мобильные группы ПВО, чтобы защищать свои объекты.**

#### **Планируете ли тоже это делать?**

Мы стараемся делать только то, что умеем. Так мы наиболее эффективны. Поэтому мы не создаем таких групп и не планируем. Однако, мы производим много другой продукции для ВСУ — мобильные блиндажи КВСУ, те же минные тралы и другое оборудование для наших военных. Но делать свою ПВО, мы считаем, неправильно. У нас есть ВСУ, у нас есть профессионалы, которые этим занимаются. Они уже многому научились за эти почти два года. С точки зрения защиты неба они научились почти всему.

### **То есть вы чувствуете рост украинского ВПК? Ваши заводы были неотъемлемой частью советской оборонки.**

Да, большинство того, что мы сейчас поставляем армии, — это действительно изделия на основе чертежей советских времен, которые мы нашли на наших предприятиях. Однако сейчас нельзя говорить, что эта работа выполняется в промышленных масштабах. Фактически мы делаем это в свободное от основной работы время. Мы сделали только восемь минных тралов, однако армии нужны сотни.

Мы рассчитываем, что украинский ВПК будет расти быстрее и привлекать к этому такие частные компании, как наша. Если мы получим от государства заказ, то откроем новые цеха, найдем сотрудников и будем производить те же минные тралы в нужных государству объемах.

Поэтому я надеюсь, что Александр Камышин, Рустем Умеров смогут привлечь частные компании к ВПК. Я не говорю о производстве танков, этого делать мы не можем. Но то, что мы можем — готовы делать в нужных объемах.

### **УЗ планирует в следующем году провести индексацию тарифов на грузовые перевозки. Какова ваша позиция?**

Как мне известно, в финплане, который утвердило правительство, нет индексации. Но желание поднять тарифы у УЗ действительно есть. Это нормальное желание любого монополиста. Какова наша позиция? Будем говорить и разъяснять, что сейчас не время для этого.

УЗ сейчас получит новые объемы перевозок руды в порты. Это даст им гораздо больше денег, чем повышение тарифов. По моему мнению, им нужно сосредоточиться на своей собственной эффективности и на увеличении товарооборота, тогда им повышение тарифов будет не нужно.

### **В прошлом году они увеличили тарифы на 70%, что значительно ударило по индустрии. По всем — не только металлургам, но и также по аграриям. Такой инфляции не было с тех пор.**

Много неэффективности было переложено на бизнес. Есть и военные факторы, и другие. Но все это было просто в один момент переложено на бизнес, который не в лучшем положении сейчас. УЗ нужно искать внутреннюю эффективность, потому что повышение, которое произошло в прошлом году, должно покрывать все эти дополнительные истории.