

Комерційна стратегія Метінвесту під час війни: інтерв'ю ССО Групи Дмитра Ніколаєнка для FAQ talks

Комерційний директор Групи Метінвест Дмитро Ніколаєнко у великому інтерв'ю для проєкту FAQ talks розповів про вихід на нові ринки від початку війни, вимоги до якості продукції, будівництво заводу з виробництва зеленої сталі в Італії, російську металопродукцію в Європі та потенціал українського ГМК для відновлення країни.



Пропонуємо до уваги першу частину бесіди.

Про географію ринків і нових клієнтів

— Як змінилася географія ринків Метінвесту за три роки війни: де зменшили присутність, де зміцнили позиції, і в яких напрямках рухасмося?

— Звісно, до початку повномасштабної війни Метінвест мав більший доступ до ринків збуту металургійної продукції. Втрата маріупольських підприємств — «Азовсталі» та ММК імені Ілліча — значно змінила нашу бізнес-модель. Ми більше не виробляємо товстий лист, суттєво зменшився обсяг гарячекатаних, холоднокатаних та оцинкованих рулонів, а сляби повністю зникли як напівфабрикати для європейських активів. Тобто з великого продавця ми перетворилися на великого покупця слябів. І зосередилися на найбільш привабливих для нас ринках із погляду ціни та логістики.

Від початку війни морські шляхи були заблоковані, й ми втратили можливість відвантажувати продукцію через Чорне море, зокрема з Маріуполя. Ми змушені були везти продукцію до кордону, а там стикнулися з заторами й обмеженим доступом до перевалок і портів Польщі та Румунії. Це значно обмежило нашу географію та підвищило логістичні витрати.

Тому ми знайшли нових покупців у найближчих регіонах. Європа відкрила свій ринок, скасувавши антидемпінгові мита на гарячекатані рулони та квоти для України, що збільшило наші можливості, окрім постачання туди чавуну та заготовки. Крім того, припинення постачання кінцевої продукції від російських виробників до ЄС також створило для нас нові можливості. Чавун здебільшого ми реалізуємо на американському ринку. А заготовку — на різних ринках, оскільки в Латинській Америці ціни можуть раптово стати привабливішими за турецькі, де ринок переповнений російською продукцією за зниженими цінами.



—Тобто дальні ринки стали привабливішими, пропри логістичні витрати?

— Так, наприклад, американський ринок чавуну вигідніший за європейський через відсутність російського чавуну, який знижує загальний рівень цін. Американський ринок працює лише з українським і бразильським чавуном. Загалом ринки стали більш орієнтовані на Україну, зокрема східноєвропейські та західноєвропейські, які можемо обслуговувати через сухопутні перевезення.

Основними ринками для залізорудної сировини залишаються Європа та Китай. Після відкриття судноплавства в Чорному морі ми відновили постачання до Китаю, поступово знижуючи вартість фрахту. Так, останнє судно з Одеси до Китаю зафрахтовано за ціною, близькою до довоєнних. Проте привабливішим залишається європейський ринок. І ми зосереджені на відвантаженні сировини європейським споживачам, зокрема в Східній Європі.

Крім того, ми знайшли нових клієнтів, зокрема компанію SSAB, з якою уклали річний контракт для постачання окатків виробництва Об'єднаного ГЗК на їхній фінський завод через польські порти.

Про якість продукції та адаптацію до нових вимог

— Чи змінилися вимоги до якості продукції?

— Вимоги до якості поступово змінюються, оскільки з'являються новітні технології та оновлюються виробництва. Раніше ми відвантажували продукцію «Запоріжсталі» та комбінату імені Ілліча, які випускали великий спектр якісних товарів завдяки новому обладнанню та реконструйованим станам. Проте зараз ми змушені працювати з обмеженим асортиментом для європейських клієнтів, покладаючись на запорізьку продукцію. Водночас вимоги до запорізьких металургів стали жорсткішими, ніж до війни.

Зараз вони мають хоча б частково компенсувати втрату комбінату імені Ілліча, що є серйозним викликом, адже обладнання залишилося тим самим. Попри це, вони справляються, хоча й не без труднощів.

Ми знайшли свого споживача в Європі — переважно виробників профільних труб для конструкційних потреб.

Вдалося забезпечити прийнятну якість продукції та зайняти свою нішу на ринку.

Про новий завод із виробництва зеленої сталі в Італії

— Наскільки Метінвест сьогодні сприймають як європейського гравця? Чи посилить цю позицію будівництво заводу в Італії? Адже вертикальна інтеграція компанії змінилася після 2022 року, зокрема через втрату слябів з «Азовсталі» та необхідності закупівлі напівфабрикатів ззовні.

— Наші металурги з «Каметсталі» та «Запоріжсталі» змогли налагодити виробництво слябів. Хоча це багатостадійний процес: сталь виплавляється на «Каметсталі», а потім зливки прокатують на «Запоріжсталі», що впливає на собівартість. Проте ми використовуємо цю можливість, і частина запорізьких слябів постачається на європейські активи. Водночас вигіднішим для нас залишається виробництво рулонів, тому здебільшого фокусуємося саме на цьому.

А будівництво заводу в Італії не змінить позицію українських виробників як європейських, але значно посилить присутність України та Метінвесту на ринку. Італія — великий імпортер, що закуповує до 5 млн тонн сталі, зокрема поза межами ЄС.

Завод стане найсучаснішим у Європі, побудованим у співпраці з Danieli, яка планує зробити його ще й демонстраційним майданчиком для галузі.

Як технологічно розвинена компанія, Danieli зацікавлена в тому, щоб зробити цей завод передовим. Це буде компактне підприємство з виробництва зеленої сталі потужністю 2,7 млн тонн гарячекатаного рулону для італійського ринку.

Пйомбіно — це вигідне розташування з прямим доступом до порту, що дає змогу постачати сировину й відвантажувати продукцію морем. В Італії цей спосіб транспорту поширений, а близькість до моря відкриває можливості для експорту не лише до Європи, а й за потреби до Туреччини, Північної Африки тощо.

Метінвест покладає на цей завод великі надії. Це найбільший проєкт компанії, який вимагатиме значних зусиль, адже будуватиметься з нуля. Хоча ми вже маємо два заводи в Італії, основний досвід команди зосереджений в Україні. Тому попереду велика робота: сформувати команду для заводу та адаптуватися до роботи в новому середовищі.

— Який зв’язок буде з українськими підприємствами? Чи стане цей завод шоурумом не лише для Danieli, а й для нас, як приклад модернізації українських активів?

Зв’язок з українськими підприємствами забезпечуватиметься через постачання сировини, зокрема чавуну, а в майбутньому — HBI-брикетів із нашої залізної руди з Кривого Рогу. Це дасть змогу створити синергію.

Щодо технологій, досвід, отриманий в Італії, буде корисним для модернізації українських комбінатів, включно з технологічними рішеннями та проєктним менеджментом.

Про російську продукцію на європейських ринках

— Як пояснити європейцям, які підтримують Україну, що економічна співпраця з росією, зокрема використання російської продукції, фактично підтримує агресора й шкодить Україні?

— Ми маємо квоту на постачання російських напівфабрикатів, зокрема заготовки, слябів і товарного чавуну, на європейські ринки. Ця квота поступово зменшується і має зникнути. Росіяни змушені продавати за зниженими цінами, що створює дисбаланс на ринку. Ми наголошуємо на цьому на різних рівнях, і наші державні діячі, зокрема віце-прем’єрка Юлія Свириденко, підтримують цю позицію. Водночас ми маємо конкурувати в таких умовах. Наші європейські активи працюють, як-от Trameal, але через низький ринок ми змушені зупинити виробництво на Valsider.

— Де переважно використовується наша продукція? Кажуть, що в Лондоні кожен другий хмарочос побудований зі сталі Метінвесту.

— Британський завод Spartan виробляє товстий лист, що зокрема використовується для випуску сталевих конструкцій. Також постачаємо продукцію з Trameal, яка раніше виготовлялася з української сталі, але тепер переважно — з китайської або європейської. Проте частину продукції все ще виробляють із нашої сталі. Крім того, ми залишаємося одним з основних постачальників для Fincantieri, великого європейського виробника круїзних лайнерів.

Від початку війни українська сталь стала основним матеріалом для оборонних та фортифікаційних конструкцій.

Більшість із них, зокрема бліндажі, командні центри, госпіталі, також виготовлені з нашої сталі, зокрема виробництва «Запоріжсталі» та «Каметсталі».

Про повосний потенціал українського ринку

— Який потенціал ринку України для відбудови після закінчення війни?

— Потенціал ринку України для повосної відбудови великий. Україна, як розвинута економіка, може споживати від 300 до 600 кг сталі на душу населення. Це залежить від темпів відбудови інфраструктури та житла. Основний попит буде на сталь у будівництві, але також важливими галузями буде промислове виробництво — автомобілі, біла й жовта техніка та машини.

Проте для залучення інвестицій потрібна стабільність і гарантії безпеки. Інвестори шукають гарантій для відновлення виробництва в Україні.

— Наскільки сталеве виробництво може бути привабливим із погляду відбудови, коли треба робити швидко без втрати якості?

— Сталеве виробництво може бути привабливим для відбудови, але зараз в Україні виробляється обмежена кількість продукції, зокрема балок, швелерів та товстого листа. Для цього потрібно відновити виробництво на наявних підприємствах, таких як «Каметсталь» і «Запоріжсталь», або придбати підприємства на європейському ринку. Також перспективними є технології виробництва порожнистих профілів (Hollow Sections), які швидші та гнучкіші для різних архітектурних форм. Проте для цього потрібно розвивати заводи, що вироблятимуть металоконструкції. Важливо розуміти, що нас чекає конкуренція з іноземними виробниками, що вже постачають сталь до України з Туреччини, Європи та Китаю.

— Ви зауважили, що є великий наплив імпортої продукції з Туреччини. Але Туреччина закуповує продукцію з росії. Чи є ймовірність, що російська сталь потрапляє до Туреччини, проходить там певні етапи оброблення і згодом потрапляє до нас і нині?

— Не можу дати точної відповіді, оскільки це потрібно ретельно контролювати. Постачальники заявляють, що такого не відбувається, і ми маємо їм довіряти. Проте стверджувати це з повною впевненістю важко. Продукцію, яку ми завозимо, ми перевіряємо, отримуємо відповідні декларації. Сподіваюся, що й інші постачальники також відповідально ставляться до цього процесу.

Повну відеOVERсію інтерв'ю можна переглянути на офіційному каналі Групи Метінвест в YouTube.

