

## «Ми завершили перебудову компанії під нові умови» — велике інтерв'ю CEO Групи Метінвест для Forbes Ukraine про 2023 рік, плани й сподівання на майбутнє

Генеральний директор Групи Метінвест Юрій Риженков в інтерв'ю Forbes Ukraine підбив підсумки 2023 року для компанії, розповів про плани зеленої трансформації, військового виробництва, адаптацію під час війни, головні безпекові та бізнесові чинники, які склали картину минулого року.



### Про результати року

**За перше півріччя Метінвест отримав \$47 млн прибутку. Результат 2022-го — збиток у \$2,2 млрд. Чи можна стверджувати, що компанія повністю адаптувалась до нових умов?**

Головне, що нам вдалося — побудувати нові логістичні ланцюги та знайти альтернативні джерела постачання сировини, яка нам потрібна для виробництва. Наприклад, раніше кокс ми виробляли в тому числі на Авдіївському коксохімі. Зараз ми його купуємо в Польщі. Також знайшли постачальників в Угорщині, Італії. І так з рештою продуктів. Це дало нам змогу стабілізувати процеси на наших заводах. Металурги заробляють тільки тоді, коли працюють стабільно й коли відсутні серйозне стрибання у виробництві.

Тому так, зараз можна стверджувати, що ми завершили перебудову компанії під нові умови. Якими будуть результати року, не можемо сказати, поки вони не будуть опубліковані публічно на біржі.

**Коли востаннє компанія виплачувала дивіденди? Чи плануєте виплачувати їх за підсумками цього року?**

Востаннє — за підсумками 2021-го. За підсумками цього року — навряд чи. По-перше, виплати дивідендів — не наш основний пріоритет зараз. По-друге, нам потрібно обслуговувати наші борги. Загальний борг групи станом на 30 червня 2023 року — близько \$1,9 млрд. Найближче погашення облігацій — у 2025 році. Тому ми насамперед сфокусовані на цьому.

**Наскільки змінилася пропорція між імпортом та експортом, якщо порівняти з періодом до російського вторгнення?**

Метінвест і раніше багато імпортував. Наприклад, ми були найбільшим імпортером із США в Україну — там розташовані наші вугільні шахти, в яких ми закуповували коксівне вугілля. Проте ми були й найбільшим експортером з України в США — продавали туди чавун.

Зараз пропорція не дуже змінилася, оскільки загальні потреби в імпорті значно скоротилися через втрату

операційного контролю над «Азовсталлю», ММК ім. Ілліча, зупинення Авдіївського коксохіму.

### **В якому стані Авдіївський коксохім?**

Завод під контролем української армії. Його неодноразово обстрілювала росія. Вони гатили по ньому з усього, що мають. Я думаю, що відновити завод буде неможливо.

Проте його навряд чи треба буде відбудувати в тому вигляді, в якому він був до вторгнення. Найбільшими споживачами коксу Авдіївського коксохіму були «Азовсталь» та ММК ім. Ілліча, про відновлення яких в осяжному майбутньому не йдеться, поки ми ще не повернулися до Маріуполя. Ми хочемо відновити ту ж саму «Азовсталь», але це буде вже зовсім інший завод.

### **Як зміниться роль Маріуполя після деокупації, на вашу думку?**

Металургія залишиться частиною міста, але вже не буде його основою. Маріуполь може бути курортним містом. Туризм може бути головним сектором економіки міста. Потенціал також є в машинобудування, суднобудування, науки.

Проте це залежатиме від того, на яких умовах завершиться війна. Від цього залежить, хто буде готовий приїжджати жити до міста. Від Маріуполя до кордону з РФ менше ніж 50 км.

### **Одним із магнітів Маріуполя мав стати університет Метінвест Політехніка. Що зараз із цим проєктом?**

Справді, ми розглядали цей проєкт не лише як освітній, але і як центр тяжіння. У цього університету була не тільки ідея, щоб він випускав досвідчених технічних спеціалістів, а й інша історія: нам, скажімо, треба було залучати людей до Маріуполя. Тому що це було прифронтове місто, але там була металургія, й нам потрібно було, щоб туди йшли люди та їхали студенти.

У 2022-му ми запустили онлайн-навчання, у 2023-му — перейшли на гібридну форму. Є як онлайн, так і офлайн лекції в Кривому розі, Запоріжжі. Найпопулярніші спеціальності — металургія та екологія. Тобто ми зараз готуємо спеціалістів, які будуть драйвером зеленої трансформації Групи.

### **Чи плануєте повернутися до ідеї будівництва університету, й де?**

Ми не відмовляємося від цієї ідеї, але вже після завершення воєнного часу. Це може бути одне з міст нашої присутності: Запоріжжя, Кривий Ріг, Кам'янське або Маріуполь.

### **Про модернізацію українських активів**

#### **З 2023-го в ЄС в тестовому режимі з'явився новий вуглецевий податок CBAM, який повноцінно запрацює з 2026-го. Як це впливає на ваші заводи?**

Для наших заводів в ЄС якихось змін ми не очікуємо — вони переважно закуповують сляби всередині ЄС. Для наших українських заводів — це виклик. До 2026-го перебудувати наші заводи ми не встигнемо через війну. Тому є два варіанти — прискорений вступ України в ЄС та приєднання до європейської системи торгівлі викидів (EU ETS) або відтермінування для України вимог CBAM.

Якби не війна, ми б встигли підготуватися. Ми планували перебудувати наші заводи під виробництво низьковуглецевої сталі. Ми розглядали можливість побудови електроплавильних печей на «Запоріжсталі» замість мартену. Також у планах була модернізація «Каметсталі» та ММК ім. Ілліча.

Тому ми маємо об'єктивну причину просити відстрочку: в країні війна. Усі металурги в ЄС почали зелену трансформацію одночасно, але ми втратили мінімум два роки. Зараз ми не можемо інвестувати в масштабні проєкти в Україні, оскільки інвестори не можуть надати фінансування під нормальні відсотки.

### **Під який відсоток готові надати?**

Готові надати під 20% плюс, але в такому разі ці проєкти ніколи не окупляться. Напередодні повномасштабної війни ми залучали менше ніж 7%.

### **Яка ціна питання?**

Модернізацію «Запоріжсталі» ми оцінювали в близько \$2 млрд. Проте зелена металургія потребує багато брухту чи високоякісних DR-окатків. В Україні немає стільки брухту, скільки потребуватимуть модернізована «Запоріжсталь», «Каметсталь», АМКР. Тому водночас нам треба буде модернізувати наші ГЗК під виробництво високоякісних окатків.

Якщо підсумувати інвестиції в зелену трансформацію наших українських активів — ГЗК, «Каметсталі» та «Запоріжсталі», то загальна сума — приблизно \$9 млрд. Це реально зробити, й ми це плануємо робити після закінчення війни. Це інвестиційна програма на 5-10 років.

### **Які практичні наслідки для вашої компанії з 2026-го, якщо відстрочки не буде?**

Через додатковий вуглецевий податок на нашу продукцію у певний період часу вона може стати неконкурентною на ринку ЄС. Тобто може бути ситуація, коли наш експорт в ЄС буде заблоковано.

### **Яким ви бачите вихід з ситуації, якщо війна затягнеться? Чи реальні механізми страхування вогонних ризиків?**

Єдиний вихід — це закінчення війни. Механізм страхування наразі виглядає занадто складним у реалізації.

### **Про будівництво та купівлю заводів у ЄС та російських співвласників «Запоріжсталі»**

#### **Метінвест цього року оголосив про плани будівництва заводу в Італії. Яка мета, та чому саме в Італії?**

Так, ми плануємо побудувати новий прокатний завод в Італії потужністю близько 3 млн тонн сталі. Зараз ми домовляємося про земельну ділянку, на якій можемо побудувати підприємство. Цей завод зможе підвищити завантаженість наших ГЗК в Україні й стимулюватиме їхню модернізацію під виробництво високоякісних окатків. В ЄС теж недостатньо брухту, щоб забезпечити всі металургійні заводи, які зараз модернізуються.

Обрали Італію, бо ця країна — найбільший імпортер прокату в ЄС. Тобто ми не конкуруватимемо з місцевими виробниками, а заміщуватимемо імпорт.

#### **Хто серед ваших партнерів у цьому проєкті?**

Наш партнер — це італійська компанія Danieli, яка є світовим виробником металургійного обладнання. Для нас, до речі, важливо, що вони заявили про вихід із російського ринку. Також ми розраховуємо на підтримку італійської влади. В Італії є інституції, що дають кредити, гранти під подібні проєкти. Тому ми очікуємо, що левова частка фінансування будівництва цього заводу — гранти та борговий капітал.

#### **Які строки та вартість будівництва заводу?**

Якщо все буде йти за планом, то зможемо розпочати будівництво в наступному році, й за 3-4 роки зможемо побудувати. Вартість заводу порівнянна з реконструкцією «Запоріжсталі». Це два дуже схожі проєкти. Для себе ми його так і називаємо: пілотний проєкт із реконструкції «Запоріжсталі».

#### **Раніше Метінвест пояснював відсутність великих інвестицій у модернізацію «Запоріжсталі» тим, що володіє лише половиною заводу. Зараз другу половину заводу заарештовано. Це відкриває можливості для інвестицій?**

Інвестиції зараз стримує війна. Якби війни не було, то це була б геть інша історія.

#### **Вам цікаво взяти цю частку в управління чи викупити її?**

Наразі цю частку заарештовано, але не націоналізовано. Поки йде війна, мабуть, недоречно говорити, чи цікавить вона нас. Якщо держава забере цю частку й виставить її на аукціон, то ми братимемо в ньому участь. Якщо держава вирішить, що ця частка має бути державною, то ми не проти такого партнера. Так навіть буде краще, проведемо модернізацію спільно з державою, інвестиції розділимо теж навпіл.

#### **Вам відомо, кому ця частка справді належить? Нібито вона належить російському Зовнішкoeкономбанку, санкції також накладено на громадян Вірменії.**

Мені відомо не більше ніж вам. Справді, є гіпотеза, що частка належала Внешкoeкономбанку, юридично — громадянам Вірменії. Зараз, як я розумію, СБУ намагається знайти зв'язок із російським банком і націоналізувати цю частку.

#### **Другий арештований актив — Криворізький залізрудний комбінат. Хто зараз управляє заводом?**

КЗРК не входить до Метінвесту. Половина заводу належить SCM, тому це питання треба адресувати їм. Ми купуємо руду в КЗРК, але не управляємо ним.

## **Ви також планували купити угорський завод Dunaferr. Чому, на вашу думку, вас не допустили до конкурсу?**

На моє переконання, це був непрозорий конкурс, у процесі якого нас викинули через бюрократичні причини: не встигли надати якийсь папірець.

## **Ви обговорювали цю ситуацію з урядом Угорщини, з Liberty Steel? Що могло за цим стояти?**

Ми не стали докладно розбиратися в цій історії. Це не наша робота. Моя думка — могли бути й політичні причини. Політичне рішення — не пускати до Угорщини українську компанію.

Але дивімося на результат — завод стоїть. У Румунії така ж сама ситуація — завод Liberty Steel у румунському місті Галац теж стоїть. Нас свого часу теж викинули з того конкурсу.

## **Це було прогнозовано. Аналітики передбачали, що у Liberty Steel немає ресурсів запустити завод. Була версія, що Liberty може перепродати його вам. Чи обговорювали ви з ними цю можливість?**

Там не тільки питання до Liberty, але й до угорського уряду, який не виконав свої зобов'язання, щоб запустити завод.

Зараз питання, чи цікаво нам його купувати. Цей завод нас дуже цікавив, коли були закриті порти, щоб завантажити наші ГЗК. Зараз ситуація змінилася, час пройшов. Плюс не забувайте про курс на зелену металургію. У цей завод треба інвестувати, щоб його запустити, а потім ще інвестувати в його модернізацію.

Якщо запропонують, ми розглянемо цю пропозицію. Але наразі я не впевнений, що ми готові його купити.

## **Інші заводи в ЄС поруч з українським кордоном вам теж зараз не цікаві?**

Не можу розголошувати перемовини, що тривають. Нам завжди були цікаві заводи поруч з українським кордоном, що традиційно орієнтувалися на українську руду. Якщо такий завод справді дасть змогу більше завантажити роботу наших українських активів, створить в Україні додаткові робочі місця. Це питання не закрите, проте ми адаптуємо нашу стратегію.

## **Чи ви досі розглядаєте модернізацію свого болгарського заводу Promet Steel під завантаження українських ГЗК?**

Ми мали дві опції: модернізація, а фактично будівництво нового заводу в Болгарії, чи новий завод в Італії. Ми обрали другий варіант. Хоча проєкт будівництва заводу на нашому майданчику в Болгарії під сировину з Кривого Рогу — це проєкт ще 80-х років. Проте, на жаль, зараз у Болгарії немає ринку збуту. Нам би все одно довелось везти продукцію цього заводу в Італію. Тому краще будувати відразу в Італії.

## **Про роботу морського коридору, замовлення від армії та тарифи «Укрзалізниці»**

### **Як оцінюєте роботу альтернативного морського коридору? Як його робота впливає на завантаженість ваших заводів?**

Для наших металургійних заводів особливо нічого не змінилося. Вони протягом року завантажені на 65-75%. Дві доменні печі — одна на «Запоріжсталі», одна на «Каметсталі», були в капітальному ремонті на момент початку війни, й просто зараз ми не в змозі ними користуватися для того, щоб збільшити завантаження.

Вплив на наші ГЗК більш значущий. До відкриття морського коридору ми мали два ринки для нашої руди: внутрішньогрупове споживання в Україні та Східна Європа. Це давало змогу завантажувати ГЗК на 35-40%. Зараз ми розширюємо географію: Південна Європа, Італія, Туреччина, Єгипет. Але лівова частка — це Китай. Якщо коридор працюватиме стабільно, то існує ймовірність до кінця першого кварталу наступного року збільшити завантаженість ГЗК на рівні близько 75-80%.

Такий рівень завантаженості — це максимум до кінця війни. Нам не вистачає робочих рук. Хтось поїхав за кордон, 8 000 наших співробітників — у лавах ЗСУ. Покрити цей дефіцит, щоб ще більше збільшити виробництво, немає можливості.

### **Яка частка експорту припадає на експорт морем?**

Зараз понад 50% експорту йде через порти Одеси. До відкриття цього коридору майже 100% ми експортували залізницею.

## **Який потенціал коридору в тоннах?**

Розраховуємо, що до кінця першого кварталу 2024 року експорт руди морем досягне свого максимуму — 2-3 млн тонн на місяць для всіх українських виробників. До війни лише Метінвест доправляв максимум 2 млн тонн руди на місяць. Проте залишається потенціал для розширення інших видів продукції українських експортерів: металів, вугілля, цементу.

## **Від чого це залежатиме?**

Від того, наскільки швидко порти зможуть перевалювати продукцію. Своєю чергою, це залежить від того, наскільки ефективно наше ППО захищатиме портову інфраструктуру від російських ударів.

## **Деякі компанії створюють мобільні групи ППО, щоб захищати свої об'єкти. Чи плануєте теж це робити?**

Ми намагаємося робити лише те, що вміємо. Так ми найбільш ефективні. Тому ми не створюємо таких груп і не плануємо. Проте, ми виробляємо багато іншої продукції для ЗСУ — мобільні бліндажі КВСУ, ті ж міні трали й інше обладнання для наших військових. Але робити свою ППО, ми вважаємо, що це неправильно. У нас є ЗСУ, в нас є професіонали, які цим займаються. Вони вже навчилися багато чого майже за ці два роки. З погляду захисту неба вони навчилися майже всього.

## **Тобто ви відчуваєте зростання українського ВПК? Ваші заводи були невіддільною частиною радянської оборонки.**

Так, більшість того, що ми зараз постачаємо армії, — це справді вироби на основі креслень радянських часів, які ми знайшли на наших підприємствах. Проте зараз не можна говорити, що ця робота виконується в промислових масштабах. Фактично ми робимо це у вільний від основної роботи час. Ми зробили лише всім мінних тралів, проте армії потрібні сотні.

Ми розраховуємо, що український ВПК зростатиме швидше й залучатиме до цього такі приватні компанії, як наша. Якщо ми отримаємо від держави замовлення, то відкриємо нові цехи, винаймемо співробітників і будемо виробляти ті самі міні трали в потрібних державі обсягах.

Тому я сподіваюся, що Олександр Камішін, Рустем Умеров зможуть долучити приватні компанії до ВПК. Я не кажу про виробництво танків, цього робити ми не можемо. Але те, що ми можемо — готові робити в потрібних обсягах.

## **УЗ планує наступного року провести індексацію тарифів на вантажні перевезення. Яка ваша позиція?**

Як мені відомо, у фінплані, що затвердив уряд, немає індексації. Але бажання підняти тарифи в УЗ справді є. Це нормальне бажання будь-якого монополіста. Яка наша позиція? Будемо говорити й роз'яснювати, що зараз не час для цього.

УЗ зараз отримує нові обсяги перевезень руди до портів. Це дасть їм набагато більше грошей, ніж підвищення тарифів. На мою думку, їм потрібно зосередитися на своїй власній ефективності й на збільшенні товарообігу, тоді їм підвищення тарифів буде непотрібно.

Торік вони збільшили тарифи на 70%, що значно вдарило по індустрії. По всіх — не лише металургах, але й по аграріях так само. Такої інфляції не було з того часу.

Багато неефективності було перекладено на бізнес. Є військові фактори, й інші. Але все це було просто одноразово перекладено на бізнес, який не в найкращому становищі зараз. УЗ потрібно шукати внутрішню ефективність, тому що підвищення, яке відбулося минулого року, має покривати всі ці додаткові історії.

## **Ще одна ідея УЗ — гармонізація тарифів. Чи правильно я розумію, що гармонізація тарифів вигідна сектору ГМК?**

Я вважаю, це небезпечна річ, тому що є об'єктивні економічні причини, чому тарифи різні. Наприклад, коли ви відвантажуєте руду, ви завантажуєте цілий маршрут у Кривому Розі. Ми самі його формуємо. Виводимо на ці колії загального призначення, і далі залізниця від точки А в Кривому Розі везе до точки В до Південного порту. Це просто й зрозуміло. А є, наприклад, те ж саме зерно. Там інша ситуація, бо треба з багатьох точок, із різних малих станцій, зібрати зерно — й на перероблення. А це знову окремі точки, за якими треба розвозити. Виходить, що собівартість перевезення різна, тому й тариф не може бути однаковим.