

«Наша мета – зробити Метінвест провідним світовим виробником зеленої сталі». Розлоге інтерв'ю CEO Групи Юрія Риженкова для Forbes

Генеральний директор Метінвесту Юрій Риженков в інтерв'ю Forbes Україна розповів про чинники, що впливали на роботу Групи торік, економічну політику Трампа, експортну й інвестиційну стратегії компанії, а також про плани та ризики 2025 року.



Про вдалий рік і очікування від Трампа

Які основні фактори впливали на Групу Метінвест упродовж 2024 року?

Найважливіше для всіх експортерів – відкриття морського коридору з одеських портів, що створило для нас додаткові логістичні можливості. Це основний фактор, що забезпечив зростання результатів у 2024 році. Загальний експорт і продаж залізорудної сировини значно збільшилися – до понад 12 млн т за підсумками 2024 року.

Виторг поза Україною за першу половину 2024 року зріс на 25% проти аналогічного періоду 2023-го. З огляду на падіння цін як на металопродукцію, так і залізорудну сировину, в натуральних обсягах ми зросли набагато більше.

Другий фактор – ми повноцінно повернулися до програми підвищення операційної ефективності. Наприклад, переналаштували бізнес-процес на використання власної сировини. І за більшістю показників – саме технічних, технологічних і виробничих – ми повернулися до найкращих результатів 2020-2021 років.

Ми значно знизили собівартість продукції, й навіть попри падіння цін у 2024 році, за перше півріччя наш результат перевищив показники першого півріччя 2023 року.

Наскільки збільшилось виробництво Групи Метінвест у 2024 році?

Залізної руди – на 42%, чавуну – на 3%, сталі – на 4%.

Які негативні фактори впливали на роботу?

Основний мінус – відключення електроенергії та проблеми з її імпортом. Інша проблема – зростання тарифів на послуги природних монополістів. Насамперед зростання тарифів на транспортування електричної енергії.

Друге – це логістика. Коли хтось каже, що індустрія не доплачує тариф чи що держава дотує

промисловість, – це неправда. Весь час промисловість дотувала населення, як на ринку електроенергії, так і на ринку залізничних перевезень.

Основна проблема залізниці – це нерентабельні, неринкові умови перевезення саме пасажирів, а не промислових вантажів. Держава має взяти на себе фінансування хоча б частини наданих населенню пільг/преференцій, покриття яких здійснюється коштом монополю встановлених тарифів для непобутових споживачів.

Ну і, звісно, є проблема з персоналом, проблема з наступом агресора в бік Покровська. Ми вимушено призупинили роботу шахти через неможливість забезпечити постачання електрики та безпекові фактори для співробітників.

Як це вплинуло на роботу заводів?

Ми готувалися до цього й диверсифікували ланцюги постачання вугілля – законтракували, наскільки могли, від інших підприємств і відвантажили для потреб України з нашого підприємства в Сполучених Штатах.

Ми точно не зупинимо металургійного виробництва через тимчасове зупинення шахти в Покровську. Але це матиме серйозний вплив на економіку компанії. Замість постачання найближчим логістичним шляхом — від Покровська до Запоріжжя та Кам'янського, тепер нам доведеться купувати вугілля у всьому світі, й логістичний складник значно впливатиме на собівартість. Загалом він може становити до 10% від вартості вугілля.

Економічна політика Трампа. Ваші очікування щодо наслідків для світової економіки?

Насправді невідомо, які ініціативи Дональда Трампа серйозні, а які працюють на підвищення ставок чи запрошення до діалогу.

Бачимо бурхливі дії, які здійснюють хвилі у всій світовій економіці, серед валют тощо. Чим це все закінчиться? Коли така велика держава, як Сполучені Штати, йде до протекціонізму, це серйозна проблема для світової економіки й, до речі, для самих Сполучених Штатів. Просто наслідки вони відчують пізніше – за 3-4 роки.

Обсяги постачання Метінвесту до Сполучених Штатів незначні – навіть не в межах похибки. Найбільша частка – чавун, який не підпадає під мито і, думаю, це не зміниться – це сировина для американської економіки.

Яка актуальна кількість персоналу в Метінвесті?

Понад 50 000 співробітників активного персоналу, якщо рахувати з мобілізованими до лав ЗСУ. Об'єктивно є відтік кадрів через війну. Наші підприємства розташовані не так далеко від лінії фронту, і люди намагаються знайти безпечніші місця проживання.

Ми говоримо не тільки про чоловіків, а й про жінок, а це понад 35% персоналу.

І є інша ситуація, яку створена дещо штучно. Всі наші працівники мають оновлені військово-облікові документи, пройдено військово-лікарську комісію і таке інше. Тому, звісно, для системи ТЦК найлегше мобілізувати людей на подібних до нашого активах, а не навести лад у тіньовому секторі економіки. Це серйозна проблема. Зараз на наших підприємствах мобілізовано понад 20% штату працівників або 30% від військовозобов'язаних.

Потрібна нормальна, продумана система бронювання, що дасть змогу працювати. Бронювання – це не пільга для бізнесу, як дехто каже, а невіддільний складник збереження економічної основи обороноздатності держави. Якщо не працюватиме економіка, ми програємо війну, попри підтримку Заходу.

Саме тому процеси підтвердження критичності підприємств, бронювання працівників, по-перше, мають бути безперервно швидкими й максимально прозорими. По-друге, треба розуміти, що велика індустрія не може швидко підготувати заміну працівникам, яких забирають із підприємств. Підготовка спеціаліста може займати від 3 до 7 років.

Про експорт та інвестиції

Як змінилась ваша експортна стратегія порівняно з періодом до повномасштабної війни?

Дуже не змінилася. Є наші основні ринки – Україна, країни ЄС, куди ми постачали понад 50% продукції до повномасштабного вторгнення.

І є всі інші – так звані балансові ринки, для яких притаманний більш опортуністичний підхід постачання. Коли нам вигідно, ми туди йдемо, а коли не вигідно – не йдемо. Для залізорудної сировини наші головні ринки – країни ЄС. І ми їх збільшили: вийшли на Скандинавію, країни Північної Європи.

Те, що ми не можемо продати в ЄС через обмежені обсяги споживання, йде до Південно-Східної Азії — Китаю, Південної Кореї тощо.

Як змінилась продуктова лінійка на експорт?

Основне, на чому сфокусувалися – виготовлення залізорудної сировини з більшим вмістом заліза, що зараз має попит. Вже освоїли її виробництво на спільному підприємстві – Південному ГЗК. До повномасштабного вторгнення зробили це на нашому Центральному ГЗК.

Які фактори найбільше впливатимуть на ваш експорт у 2025 році? Як нівелюєте потенційні критичні ризики?

Якщо коротко, то їх можна розділити на декілька блоків. Перший — це збереження конкурентоспроможності українських виробників на зовнішніх ринках. Для цього потрібно, як я вже казав, щоб державні монополії не створювали додаткового тарифного тиску на бізнес, що працює.

Другий — це збереження доступу до зовнішніх ринків (важливо зберегти лібералізацію торгівлі сталлю з ЄС, США, Великою Британією) та посилення санкцій проти ГМК рф, яка продовжує продавати сляби й чавун до ЄС через позицію окремих країн.

Третій — це послідовна екологічна та промислова політика держави з екомодернізації та декарбонізації. Нам всім через війну потрібне відтермінування для України щодо запровадження СВВАМ. І актуальним фактором залишиться підтвердження критичності бронювання та залучення ветеранів до роботи через ризик втратити кваліфікований персонал.

Якщо ж говорити про нові виклики, то це доступ до фінансування проєктів із модернізації та зеленого переходу ГМК, а також забезпечення стабільного попиту на українську сталь на внутрішньому ринку України. Але ці теми повоєнні, і про них можна буде поговорити окремо, коли настане мир.

Наскільки енергонезалежні підприємства Metinvestу?

У нас є власна генерація — приблизно 45-50 МВт. Забезпечуємо найбільш критичні процеси – це близько 10% нашого споживання енергії. Будуємо ще 40 МВт газової генерації, які буде введено цього року. Також встановлюємо сонячні панелі.

Як змінилась інвестиційна логіка компанії за три роки війни? Куди ви інвестували у 2024-му? Які інвестиційні пріоритети на найближчі три роки?

Через безпекові ризики ми не можемо інвестувати в Україну, як раніше. У нас були серйозні інвестиційні плани в Маріуполі, Кривому Розі, Запоріжжі, Кам'янському.

А втім, у 2024 році загальний обсяг інвестицій сягнув близько \$670 млн на наших майданчиках в Україні. Це й OPEX, і CAPEX. Щойно зможемо залучати фінансування, плануємо великі проєкти на наших підприємствах.

Цьогоріч також багато планів, наприклад, за власні кошти робимо проєкт згущення хвостової пульпи на Північному ГЗК і ремонт доменної печі №9 на «Каметсталі». Обсяг інвестицій лише в ці проєкти в Україні — близько \$50 млн.

Які інвестиційні плани за кордоном?

Найбільший проєкт на найближчі роки – будівництво заводу з виробництва зеленої сталі в Італії. Орієнтовна вартість спільного проєкту — 2,5 млрд євро. Лівову частку буде профінансовано коштом кредитів і грантів, які надаються в Європейському Союзі.

Це пілотний проєкт, який буде прикладом для майбутньої модернізації «Запоріжсталі» та «Каметсталі». З іншого боку, цей завод – відповідь на тренд на декарбонізацію, що спонукає модернізувати й залізорудні активи під вимоги зеленої металургії.

Італійські проєкти в синергії з проєктами в Кривому Розі роблять Україну частиною європейського сталевих ланцюга.

Коли запускаєте будівництво?

Вже уклали угоду щодо земельної ділянки, де відбуватиметься будівництво. Готується проектна документація. Проходимо процедуру погодження фінансування як з боку комерційних банків, так і з боку фондів. На завершальному етапі – підписання програмної угоди з італійським урядом. Думаю, цього року зможемо почати будівництво.

Які потенційні M&A розглядасте за кордоном?

Ми завжди дивимося на можливості. Цікавить Східна й Південна Європа – регіони, де можна створити синергію з нашими наявними бізнес-процесами й українськими активами.

Наскільки я знаю, оголошено конкурс на польський завод Huta Częstochowa, який колись належав «Індустріальному Союзу Донбасу». Ми ще не вирішили, але думаю, що братимемо участь у конкурсі.

Ми маємо стратегію зеленої модернізації українських підприємств вартістю \$8 млрд на 7-10 років. Готові стартувати з цією стратегією одразу, щойно війна закінчиться й Україна отримає гарантії безпеки.

Ваші особисті цілі на цей рік?

Я все ж сподіваюся, що скоро буде закінчення війни, і що ми зможемо повернутися до нормальної роботи й нормального інвестування в Україні. Мої особисті мрії пов'язані як раз із тим, наскільки це буде можливим. Наша мета – зробити Метінвест провідним світовим виробником зеленої сталі. Ми цілком можемо це зробити, нам потрібен лише шанс.

|

[Forbes Україна](#)

<https://metinvestholding.com/ua/media/news/nasha-meta-zrobiti-metinvest-provdnim-svtovim-virobnikom-zeleno-stal-rozloge-ntervyu-seo-grupi-yurya-rizhenkova-dlya-forbes>