

## СЕО Метінвесту Юрій Риженков про Маріуполь, ЄС та гарантії для інвестицій в Україну — велике інтерв'ю НВ

НВ Бізнес поговорив із керівником ключового бізнесу найбагатшого громадянина України Ріната Ахметова. СЕО Групи Метінвест Юрій Риженков розповів про ситуацію в Маріуполі, санкції проти Росії та гарантії відновлення інвестицій в економіку України.



*Повномасштабне вторгнення Росії в Україну практично зупинило не лише розвиток компанії Ахметова/Новинського, а й усю галузь. Більше того, з перших днів війни в оточенні та блокаді опинився Маріуполь — ключове місто у виробничому ланцюжку Групи Метінвест. Тут розташовані металкомбінати ім. Ілліча та Азовсталь. Другий із них сьогодні відомий на весь світ, як центр героїчного опору українських захисників, які протягом багатьох днів стримували атаки ворога, сили якого були більшими в рази чи навіть на порядки. Саме тому Азовсталь фактично була зруйнована внаслідок обстрілів та бомбардувань. Ситуація із ММК ім. Ілліча туманніша.*

*Крім того, Метінвест зупинив найбільший у Європі Авдіївський коксохім та втратив контроль ще над деякими активами, наприклад, Запорізьким залізрудним комбінатом (володіють разом із словацькими інвесторами). Решта українських підприємств працює з мінімальним завантаженням. Виняток — іноземні активи. Для них вдалося знайти нові джерела напівфабрикатів замість тих, що раніше постачалися з Маріуполя.*

*НВ Бізнес*

*поспілкувався з Юрієм Риженковим, СЕО Групи Метінвест, про стан маріупольських підприємств, перспективи збільшення виробництва та нових інвестицій, спілкування з партнерами по Запоріжсталі, які можуть мати російське коріння. Крім того, топ-менеджер розповів, чому він особисто не вірив у повномасштабне вторгнення росіян до перших ракетних обстрілів.*

**Азовсталь, ім.Ілліча та інші**

**— Основне питання — Маріуполь. Азовсталь на слуху, є багато фотографій цього підприємства. А що з ММК ім. Ілліча? Чи збереглося там щось, що можна у перспективі запустити без суттєвих інвестицій?**

— Актуального та точного стану ми не знаємо ні щодо Ілліча, ні щодо Азовсталі, ні по Маріупольському ремонтно-механічному заводу. Є теоретичне припущення, що на ММК ім. Ілліча не було таких серйозних боїв, як на Азовсталі, тому він менш пошкоджений.

Але ушкодження там є. Які вони зможемо сказати тільки після деокупації, коли фахівці зможуть прийти та вивчити.

— Соцмережами розійшлися фотографії конверторного цеху Азовсталі. Він просто в решето перетворений, цех технологічної диспетчеризації не існує.

— Пошкодження там досить серйозні. Але все відбудується, питання у доцільності і в часі. Адже у нас був план поступово виводити з експлуатації агрегати Азовсталі та замінювати їх новими агрегатами для виробництва так званої «зеленої» сталі. Ідея була будувати нові потужності на околиці міста у районі аглофабрики Ілліча.

Тому після деокупації, коли ми повернемося, звичайно ж дивитимемося на доцільність відновлення старого. А може, вже доцільніше буде будувати те нове, що ми хотіли будувати.

— **Після яких подій ви зрозуміли, що ситуація з Азовсталлю є критичною?**

— Чесно кажучи, я досі вірю, що там є речі, які можна відновити. Той самий доменний цех. Судячи з фото, там не було супер критичних руйнувань. Конверторний — вибите скло, дах, так, є проблема. Потрібно щоб фахівці приїхали на місце, оцінили стан конструкцій, тоді ми зможемо зробити висновки.

— **Я чув від мешканців Маріуполя, що українська військова техніка заходила на територію меткомбінатів у перші ж дні російського вторгнення. Чи погоджували з керівництвом компанії військові те, що підприємство стане осередком українського військового спротиву?**

— У воєнний час влада в руках військових, тому, звичайно, будь-якого погодження бути не могло. Але й ми з 2014 року брали активну участь в організації оборони міста. На наших підприємствах готували бомбосховища, запасалися їжею, водою, зв'язком, генераторами тощо. Це була скоріше підготовка для наших працівників та членів їхніх сімей. Але коли розпочалося вторгнення 24 лютого, влада перейшла до військових. Як я розумію, вони оцінили рівень підготовки і зрозуміли, що це одне з найбільш підготовлених місць.

— **Чи можете ви розповісти, де були і чим займалися в перші дні війни керівники маріупольських підприємств? Я читав у соцмережах, що гендиректор Азовсталі Енвер Цкітшвілі був в Італії. Чи так це? Де був гендиректор ММК ім. Ілліча Тарас Шевченко?**

— Обидва наші директори 24 лютого були в Україні, у Києві. У нас цього дня була запланована нарада топ-менеджменту.

— **Чим вони зараз займаються?**

— Обидва працюють у компанії, обидва в Україні. Тарас Григорович [Шевченко] знаходиться у Запоріжжі. Найближчим часом він перейде на нову роботу. Енвер Омаревич [Цкітшвілі] зараз працює консультантом нашої операційної дирекції. Плюс допомагає організувати методи навчання персоналу — те, що йому завжди подобалося. Вони у нас не призовного віку, на жаль... чи на щастя. Тож періодично виїжджають за кордон.

— **Де зараз перебувають працівники ваших маріупольських підприємств?**

— У структурах Метінвесту у Маріуполі працювало 35 тисяч людей. З них приблизно половина виїшли на зв'язок із компанією. Більшість із них виїхала на територію, підконтрольну Україні. Вже понад тисячу людей працевлаштовано на наших підприємства. Ще дві тисячі проходять перепідготовку. Я думаю, теж приєднаються до наших колективів у Запоріжжі, Кам'янському, Кривому Розі. З другою половиною, на жаль, зв'язку в нас на сьогодні немає.

За непрямою інформацією ми розуміємо, що більшість з них або залишилася в Маріуполі, або виїхала у бік непідконтрольних територій чи Російську Федерацію.

— **Чому друга половина людей не виїхала на територію, підконтрольну Україні? Це політичні переконання чи відсутність можливості?**

— Тут немає якоїсь конкретної причини. З одного боку, ми розуміємо, що певні проросійські настрої у Маріуполі завжди були. За нашими оцінками, від 15 до 20% маріупольців активно симпатизували Російській Федерації. Це не так вже й багато насправді для абсолютно російськомовного міста, яке після Другої світової наповнене приїжджаними з того ж Краснодарського краю, Ростовської області, Таганрога тощо. Це люди, які фактично залишилися через переконання.

Також дуже багато людей просто побоялися переїжджати на нове місце, не захотіли розпочинати життя з нуля. Вирішили, що залишатимуться у місті, де є житло, родичі, батьки, які відмовляються виїжджати.

— **При тому, що умови у Маріуполі не є ідеальними.**

— Я підозрюю, що ще «не вечір»...

— **Ще не зима...**

— У Маріуполі найстрашніший місяць листопад, коли починаються вітри серйозні, перепади температури. І без опалення, без нормальної води, без каналізації я не уявляю, як люди житимуть.

— **Нещодавно президент Маріупольського телебачення Микола Осиченко озвучив страшні оцінки щодо загиблих жителів Маріуполя — понад 80 тисяч людей. Чи є у вас якісь оцінки щодо кількості загиблих працівників Групи у Маріуполі?**

— На жаль, вже понад 420 працівників компанії та членів їхніх сімей загинуло, майже 500 осіб поранено.

— **Це саме маріупольці?**

— Не тільки. Маріупольців — близько 300, а понад 420 — всього загиблих співробітників Групи, спільних підприємств та членів їхніх сімей. Це ті люди, за якими ми маємо точне підтвердження. Серед них 80 співробітників Метінвесту, які служили у ЗСУ.

**Неросійський напрямок**

— **Задам кілька запитань щодо взаємин Метінвесту з країною-агресором. Що з вашими активами в РФ та Білорусі?**

— З 24 лютого ухвалено рішення про їх ліквідацію. Там у нас лише збутові активи: Метінвест Євразія та білоруська Метінвест Дистрибуція. Там є операційні команди, яким надано інструкції з ліквідації.

— **У компанії працювали російські та білоруські топ-менеджери. Що з ними зараз?**

— Не лише топ-менеджери. У нас було чимало професійних менеджерів, які були громадянами Білорусі чи Російської Федерації. Багато хто з них пропрацював у компанії більше 10 років. Після 24 числа більшість з них або була звільнена, або звільнилася сама.

— **Це десятки чи сотні людей?**

— Було точно більше сотні, зараз лишилися одиниці. В основному це ті, хто засуджує те, що відбувається, хтось отримав інше громадянство.

— **У якому стані зараз ваші стосунки із другою групою акціонерів Запоріжсталі?**

— Ні у якому, причому вже досить давно. Винятково у межах регулярних зборів акціонерів.

— **Але ж там володіння 50:50 практично. А треба ухвалювати рішення.**

— Не зовсім. Можливість приймати рішення без значної групи акціонерів є, якщо є підтримка міноритарних акціонерів.

— **Наразі активізувалося Бюро економічної безпеки. Чи не бачите ви ризиків, що частку другої групи акціонерів можуть заарештувати, якщо знайдуть їхній зв'язок з російським бізнесом, і передати в АРМА? Чи це, навпаки, не ризик, а можливість?**

— Такі рішення та їхнє коментування — виключно прерогатива держави. Ми в цьому не бачимо поки що ні ризиків, ні можливостей. Хоча Запоріжсталь — це підприємство, яке потребує серйозної інвестиційної програми. А частина його акціонерів не була готова інвестувати. Тому якісь рішення держави можуть дати можливість для розвитку комбінату.

**Що допоможе металургії крім логістики**

— **Які перспективи збільшення виробництва на ГЗК та металургійних активах Групи?**

Тільки розблокування портів може допомогти

?

— Є кілька напрямків, за якими ми працюємо. Звісно, розблокування портів — це дуже важлива історія. Якщо знайдуть спосіб розблокувати порти для продукції ГМК, це дасть хороший результат завантаження підприємств. Але це скоріше геополітичне та державне питання, яким активно займаються і президент, і Міністерство інфраструктури.

Інший напрямок — це будівництво нового заводу в ЄС, який міг би переробляти нашу залізну руду, стати можливістю для збуту української продукції на експорт.

— **Але її все одно треба вивезти.**

— Є варіант локації, куди можна вивозити руду існуючими логістичними можливостями. Або ми зможемо розширити логістичні можливості, щоб ту руду туди доставляли.

Паралельно з цим дивимося на проекти, які можна було б зробити на Запоріжсталі та

Каметсталі

. Це також допоможе розширити вузькі місця, особливо з виробництва високоякісного прокату. І дозволить дозавантажити підприємства. Ми випробували виробництво високоякісних доменних окатишів на ПівніГЗК буквально в серпні. Їх можна навіть довести до рівня DRI-окатишів (сировина з високим вмістом Fe, яку можна використовувати в технології прямого відновлення заліза — НВ Бізнес), який раніше виробляли тільки на ЦГЗК.

Але робити серйозні інвестиції зараз у підприємства в Україні, особливо з тривалим терміном окупності, практично нереально.

Моя особиста думка, що поки не закінчиться війна переконливою перемогою України...

— **В якому вигляді?**

— Це не обов'язково має бути капітуляція [Росії], але це якась переконлива точка наприкінці війни, не Мінські угоди. Це має бути щось серйозніше з гарантіями безпеки — не Будапештський меморандум — а реальні гарантії безпеки Україні. До того, як така точка буде поставлена, жодні серйозні інвестиції в країну не приходитимуть від зовнішніх інвесторів, це просто неможливо.

Тому й у нас активна фаза інвестування розпочнеться лише після закінчення війни.

ЄС: виробництво, інвестиції, санкції

— **Ви згадали про проект будівництва у ЄС.**

Раніше вже озвучувалося, що це може бути Італія або Болгарія

. **Наразі ви уточнили, що це не просто прокатне виробництво, а з переробкою руди. Тобто там будуть доменні та сталеплавильні потужності?**

— Спочатку ми мали ідею прокатного виробництва. Але це було розраховано на наявність слябів Азовсталі. У найближчому майбутньому ми цих слябів не побачимо. Тому ми почали дивитися інший напрямок, заснований на DRI-сировині та електросталеплавильному способі виробництва.

— **Наскільки реально під такий проект знайти фінансування з огляду на надлишок потужностей у світі?**

— У ЄС немає надлишків потужностей, це нетто-імпортер.

Сталь — це стратегічний продукт, кожен намагається бути самозабезпеченим у сталі. На даний момент пішли Азовсталь та ММК ім. Ілліча з європейського ринку і у Європи дуже великі проблеми з плоским прокатом. Вони не можуть його швидко замінити. При цьому зараз точаться розмови про новий пакет санкцій. З великою ймовірністю буде закрито шлях російським напівфабрикатам до Європи. Це створить ще більший дефіцит. Тобто це стимули, які кажуть, що в Європі потрібне створення нових сталеплавильних потужностей. При цьому сьогодні є всі технології, щоб це була так звана «зелена» сталь, з мінімальними викидами.

— **Мені, напевно, простіше назвати російську**

компанію, яка й досі постачає сляби до Європи. Це НЛМК

. **Наскільки велика ймовірність того, що європейці закриють цю шпаринку для постачання металопрокату?**

— Наскільки велика ймовірність... важко сказати. Ми думали, що це увійде в один із перших пакетів санкцій, бо це пряме фінансування економіки агресора, це перше. Друге: це в певному сенсі антиконкурентні дії щодо тих, хто не готовий спонсорувати економіку країни-агресора. Наприклад, італійські заводи Metinvestу за жодних умов не використовуватимуть російські сляби. А це означає, що ми будемо в найгіршій конкурентній позиції порівняно з тими, хто готовий спонсорувати країну-

агресора і готовий купувати ці сляби. Тому я сподіваюся, що Єврокомісія дослухається до цих аргументів. Тут аргументи має говорити український уряд: Міністерство економіки, МЗС. І я знаю, що вони кажуть постійно. Я сподіваюся, що їх почують.

— **Ви сказали, що не можете брати російський сляб. Попри це, ви змогли практично повністю завантажити прокатні потужності в Італії та Великій Британії. Чим замінили сляб Азовсталі та Ілліча?**

— У нас є кілька джерел. Ми купували у Південно-Східній Азії, дивилися на бразильські сляби. Ми купуємо європейський сляб. Наприклад, Acciaierie di Italia Holding у Таранто (колишній ILVA). Ведемо переговори з US Steel у Кошице, з Liberty. Невеликими партіями шукаємо сляби.

Плюс ми освоємо виробництво слябів на Запоріжсталі. Це катаний сляб, але вже перші успіхи у нас є. Більше того, ми маємо внутрішньокорпоративну синергію. Ми виготовляємо злиток з конвертерної сталі на Каметсталі, після цього прокочуємо його сляб на Запоріжсталі. Сляб йде на європейські активи та перекатується на листи.

— **Тобто при виробництві листа з катаних слябів Запоріжсталі більше питань виникає до якості та характеристик мартенівської сталі, ніж до способу розливання? А під час використання конвертерної сталі Каметсталі ви вирішуєте ці питання?**

— Так.

**Робота в прифронтовій зоні**

— **Наскільки зараз безпечно добувати вугілля в Покровську?**

— Покровськ з погляду безпеки таке саме місто, як і Запоріжжя, Кривий Ріг. Вони всі від лінії фронту знаходяться на однаковій відстані: 40–45 кілометрів. Тому дещо смішно ставити питання про безпеку роботи в Покровську, але не ставити таке саме питання про Кривий Ріг та Запоріжжя. В усіх містах сьогодні, на жаль, небезпечно.

Ситуація в Покровську складніша через гуманітарну проблему.

— **Відсутність газу, світла?**

— Я не думаю, що зі світлом у Покровську будуть проблеми, а от із опаленням будуть. Але ми над цим дуже активно працюємо разом із місцевою владою. Фокусуємось на тому, щоб підготувати місця розміщення наших співробітників там, де це опалення буде. Тим більше, що опалення можна здійснювати вугіллям, яке ми закупили.

— **Чи обов'язкова**

[евакуація з Донецької області може якось вплинути на роботу активу](#)

?

— Вона впливає, але ми допомагаємо нашим співробітникам евакуювати сім'ї у безпечніші місця з гуманітарної точки зору. А для тих співробітників та членів їхніх сімей, які вирішують залишитися та продовжувати працювати, ми організуємо такі самі місця в самому Покровську.

— **Де ви берете кокс після**

[зупинки Авдіївського коксохіму](#)

?

— У нас є три коксохіми, на яких ми можемо працювати. Два в Кам'янському та запорізький, який навіть технологічно пов'язаний із Запоріжсталлю. Є ще два коксохіми, куди ми поставляємо наше вугілля на переробку, назвемо так, і забираємо кокс. Це АрселорМіттал у Кривому Розі та колишній ДМЗ ім. Петровського у Дніпрі. З поточним завантаженням металургії нам цих потужностей вистачає. Якщо підніматимемо виробництво, то доведеться шукати додатковий кокс.

—

[Весною компанія озвучила, що кожен актив стає самостійною одиницею](#)

**. Чи це спрацювало?**

— Як завжди, у кризу краще дати можливість підприємствам приймати рішення швидко