

**Реализация стратегии ГУП «Таджикская алюминиевая компания» (ТАЛКО)
по созданию базовых условий самообеспечения**

ТАЛКО как градообразующее предприятие положило начало не только развитию цветной металлургии, но и становлению многих других предприятий как в Турсунзадевском районе, так и в других регионах Республики Таджикистан.

99% объема промышленной продукции в Турсунзадевском районе приходится на ТАЛКО, более 90% от общего числа работающих в промышленности этого региона заняты на таджикском алюминиевом предприятии, значительную часть доходов государственного бюджета и 53% местного бюджета обеспечивает наша компания.

При всех сложностях, которые сегодня испытывает компания из-за кризиса на мировом рынке алюминия, производство этого металла остается для Таджикистана ключевой стратегической отраслью. 36% промышленного производства в стране обеспечивается Талко, на алюминиевом предприятии заняты около 10 тысяч человек, ежегодно компания вкладывает в социальную сферу более \$9 млн., к тому же она продолжает оставаться самым крупным экспортером страны – около 33%. Конечно, в хорошие для таджикской алюминиевой компании времена этот показатель приближался к 80% (2007 г.), да и все другие позиции выглядели много лучше, однако, то, как менеджмент ТАЛКО решает сегодня задачи, связанные с выводом компании из кризисного состояния, вселяют в нас чувство здорового оптимизма. И здесь речь идет не столько о возврате высоких производственных показателей, сколько о диверсификации ТАЛКО, т.е. кардинальном изменении национальной алюминиевой промышленности через ее интегрирование в другие отрасли экономики Таджикистана.

В условиях высокой конкуренции на мировом рынке алюминия, усугубляемой кризисом, для выживания в долгосрочной перспективе у ТАЛКО нет других альтернатив, как осуществить кардинальные антикризисные меры, предполагающие модернизацию производства и переход национальной алюминиевой отрасли на использование местного сырья, создание собственной базы сырьевого и энергетического обеспечения, в том числе и за счет реализации энергосберегающих проектов.

Компания разработала Целевые инвестиционные проекты, получившие одобрение и поддержку на самом высоком правительственном уровне, главной целью которых является осуществление Программы перехода ТАЛКО на местное сырье, а их практическая реализация позволит создать новые бизнес-структуры – Энерго-металлургическую компанию, Таджикскую химико-металлургическую корпорацию (ТХМК) и создать Технологический индустриальный парк.

Стратегические объекты ТАЛКО

НАИМЕНОВАНИЕ ОБЪЕКТА	Предварительный бюджет (млн. долларов США)
1. Переход ТАЛКО на использование местных сырьевых ресурсов	955.0
2. Создание Энерго-металлургической компании	550.0
3. Создание Таджикской химико-металлургической корпорации	206.0
4. Создание Технологического индустриального парка	318.0
5. Другие проекты	25.550
Общая сумма по всем проектам:	2.454,550
Планируемое число новых промышленных объектов:	ок. 20
Дополнительные рабочие места:	16 тыс.

Будущее ТАЛКО можно обеспечить только в том случае, если компания реально будет располагать:

- 1) *Основными сырьевыми ресурсами отечественного производства.*
Примерно 90% сырья компания вынуждена импортировать.
- 2) *Собственной электроэнергией.*

Каждый год в зимний период вследствие нехватки в стране электричества у компании возникают сложности из-за различных инсинуаций вокруг вопросов о стоимости и объемах потребления алюминиевым предприятием электроэнергии. Сейчас наша задача заключается в том, чтобы построив собственную ГЭС, не только полностью обеспечить нужды ТАЛКО энергоснабжением, но и стать прямым поставщиком электроэнергии

для населения и других потребителей, расположенных близко к местонахождению наших подразделений и линий электропередач.

3) *Наукоемким и высокотехнологичным производством алюминия, обожженных анодов и другой готовой продукции.*

В этом плане следует особо отметить, что ТАЛКО располагает собственной научной базой – в 2009 году был создан Научно-исследовательский институт металлургии, цель которого заключается в налаживании технологии использования производственных выбросов, а также проведении научно-исследовательских работ по новым технологиям. Институтом уже разработан и апробирован в промышленном масштабе ряд технологий по переработке фтор-, и глиноземсодержащих отходов таджикского алюминиевого предприятия: шлама газоочистки, отсева склада твердых отходов, угольной электролитной пены, отработанных катодных блоков и т.д. Разработанные технологии защищены охраняемыми документами – евразийскими и национальными патентами на изобретения.

Реализация Целевых инвестиционных проектов ТАЛКО позволит полностью обеспечить таджикское алюминиевое предприятие местным глиноземом, алюминием фтористым, криолитом, графитовой продукцией, оборудованием и запчастями (подробную информацию о Целевых инвестиционных проектах ТАЛКО можно получить на сайте компании: www.talco.com.tj). В рамках Программы перехода на местное сырье планируется запустить уже имеющиеся и построить новые промышленные объекты, примерное число которых будет составлять 20, а это 16 тысяч дополнительных рабочих мест. Предварительный бюджет Целевых инвестиционных проектов ТАЛКО составит около \$2,5 млрд.

Мы уверены в том, что стратегические планы ТАЛКО, не только решат проблему минимизации внешних рисков и конкурентоспособности продукции компании, но и в аспекте понимания новых экономических перспектив Таджикистана это может означать реанимацию горнодобывающей и химической промышленности, а также открытие нового для нашей страны отраслевого направления – энерго-металлургического.

Если раньше наша компания только декларировала стратегию своего развития, то сегодня уже можно говорить о ее конкретных действиях по реализации своих инновационных решений.

Начиная с 2008 г. в городе Яван ведется строительство трех крупных промышленных заводов по производству:

- серной кислоты – 130 тыс.тн./г.;
- криолита – 12 тыс.тн./г.;
- фтористого алюминия – 18 тыс.тн./г.

Общая сумма проектов составляет \$126 млн. На эти цели были инвестированы собственные средства на сумму более \$37 млн. Оставшаяся часть финансируется за счет кредитных средств «Эксимбанка» (Китай) в размере \$88,5 млн. В июне 2014 г. нами был подписан контракт с «Китайской национальной корпорацией тяжелого машиностроения» (China National Heavy Machinery Corporation) на завершение работ по запуску этих заводов. Реализация проекта существенно и положительно повлияет на политику импортозамещения внутри страны и позволит экспортировать избыток готового сырья. На текущий момент уже освоены 3 транша в размере примерно \$32,8 млн. В соответствии с графиком строительства пуск заводов намечен на июль 2016 г.

Немаловажным и весьма положительным фактором в рамках реализации данного проекта выступает возможность осуществления коммерческого сбыта побочных продуктов криолитового завода, в частности, речь идет о гипсе, количество которого по предварительным расчетам будет составлять 75 тыс. тонн в год. Его реализация будет ориентирована, в первую очередь, на внутренний рынок потребления, однако, в качестве нашего основного партнера-покупателя мы рассматриваем предприятие по производству гипсокартона в г. Яван.

Важной составляющей проекта строительства объектов ТАЛКО в г. Яван является обеспечение их сырьевой безопасности. Одним из главных компонентов для выпуска криолита и фтористого алюминия является плавиковый шпат. В Таджикистане это сырье выпускает Такобский ГОК, однако производимые им сегодня объемы недостаточны для полного обеспечения наших заводов. К тому же, оборудование этого предприятия давно уже устарело, его технический потенциал истощен и требует скорейшей модернизации. Нашей компанией было принято решение, в рамках партнерских отношений, инвестировать в модернизацию Такобского ГОК. В ТАЛКО считают эти инвестиции вполне обоснованными и рассчитывают, помимо обеспечения сырьевой безопасности заводов по выпуску криолита и фтористого алюминия, на получение существенных коммерческих преимуществ.

В 2013 году мы приступили к промышленной разработке угля из месторождения «Фон Ягноб» Айнинского района Согдийской области Таджикистана на выделенных Правительством Таджикистана участках «Джиджикрут» и «Конте». Сейчас мы полностью обеспечиваем потребность таджикского алюминиевого предприятия в угле для обеспечения работы газогенераторного цеха. Помимо этого мы поставляем уголь на несколько цементных заводов и в Восточную котельную г. Душанбе. ТАЛКО планирует поэтапно увеличивать

добычу угля, доведя ее с 200 тыс. до 1 млн. тонн в год. Вложения компании на начальном этапе реализации проекта составили \$10 млн., в перспективе общая сумма вложений – около \$100 млн.

Недавно наша компания получила лицензию, которая даст ТАЛКО право на разработку группы золотосодержащих месторождений «Скальное» и «Кончоч», расположенных на территории Айнинского района Согдийской области. По предварительным расчетам запасы золота в них превышают 32 тонны, а серебра – около 14 тонн. Кроме того, на территории месторождения также имеются запасы ртути, сурьмы и ряда других полезных ископаемых. В настоящее время в рамках реализации данной программы компанией разрабатываются пути поисков наиболее подходящих партнеров, которые будут совместно финансировать данный непрофильный крупномасштабный проект ТАЛКО.

Реализация вышеназванных проектов подтверждает тот факт, что нами уже сделаны конкретные шаги по интегрированию в другие сферы экономики Таджикистана и уже сегодня можно говорить о ТАЛКО не только как о производителе алюминия, но и как о бизнес-структуре, объединяющей в себе группу многоотраслевых компаний.

В плане краткосрочных программ развития ТАЛКО одним из привлекательных для инвесторов проектов нашей компании является строительство собственного завода по выпуску катодных блоков. Этот завод мы планируем построить на территории таджикского алюминиевого предприятия. Ввод данного объекта позволит обеспечить производство более дешевой углеграфитовой продукции, что существенно повлияет на снижение себестоимости алюминия.

В рамках названного проекта в конце 2014 года было подписано соглашение о создании совместного с китайской компанией General Nice Investments Limited предприятия по производству катодных углеграфитовых блоков. Проектная мощность – 15000 тонн в год.

Основным преимуществом строительства собственного катодного производства является получение дешевой углеграфитовой продукции через закупку двух основных компонентов – антрацита и графита – на местном рынке. Удобное расположение данных месторождений и близость завода к источнику сырья является одним из главных преимуществ проекта, поскольку минимизирует издержки ТАЛКО. Простой расчет показывает, что в настоящее время компания закупает катодные блоки по цене \$1300-\$1400/тн, а при вводе в эксплуатацию собственного катодного производства ориентировочная себестоимость будет составлять порядка \$750/тн., т.е. экономия на каждой тонне блоков может составлять \$550-\$600/тн. При потребности завода 10000 тн/г снизит затраты на выпуск алюминия при использовании собственных катодных блоков примерно на \$5-6 млн. в год. Дополнительный доход ТАЛКО может получить от экспорта их излишков в Россию и другие страны.

В краткосрочные планы ТАЛКО также входит и производство алюминиевых листов. Проект подразумевает организацию на таджикском алюминиевом предприятии на базе нового оборудования итальянской компании FATA Hunter или немецкой SMS Siemag производство алюминиевых листов марок 1050A и 1230, широко применяемых в машиностроении, судостроении, а также и других отраслях. Прогнозируемый ежегодный объем производства составит не менее 30 тыс. тонн в год.

Экономическая целесообразность проекта видится в том, что при имеющемся понижении цен на алюминий в последние 4 года, ситуация с алюминиевыми листами обстоит иначе – ее цена значительно выше. По утверждению специалистов-экспертов данная тенденция будет сохраняться.

Стоимость основного оборудования для производства листов в объеме 30 тыс. тонн в год составляет около 27 млн. Евро. Приблизительный срок окупаемости – 3,5-4 года.

Реализация данного проекта откроет путь для производства в стране разного рода продуктов с использованием высококачественного алюминиевого листа.

Для реализации бизнес-стратегии ТАЛКО менеджмент компании ведет работу по привлечению денежных средств. Направления деятельности компании по привлечению инвестиций – это Китай, Россия, Азиатское и Западное направления. Из этого следует, что важным и принципиальным условием нашей компании является диверсификация внешних инвестиций в проекты ТАЛКО.

В плане создания собственной минерально-сырьевой базы для алюминиевой промышленности Таджикистана и модернизации производства менеджерами нашей компании была проведена огромная работа по нахождению финансирования и партнеров для реализации отдельных проектов по Программе перехода ТАЛКО на местное сырье. Кратко напомним о достигнутых результатах этой деятельности:

Kumaï.

- сентябрь 2014 г. подписано General Nice Investment Limited соглашение о строительстве предприятия по производству катодных блоков для производства алюминия;

- октябрь 2014 г. заключено льготное кредитное соглашение между министерством финансов Таджикистана и «Эксимбанком» Китая о строительстве предприятий по производству криолита, фтористого алюминия и серной кислоты.

Западное Направление.

- октябрь 2014 г. подписан меморандум со швейцарской компанией «Glencore International AG», а затем заключен контракт на финансирование работ, связанных с установкой новых и ремонтом уже имеющихся электролизных ванн;

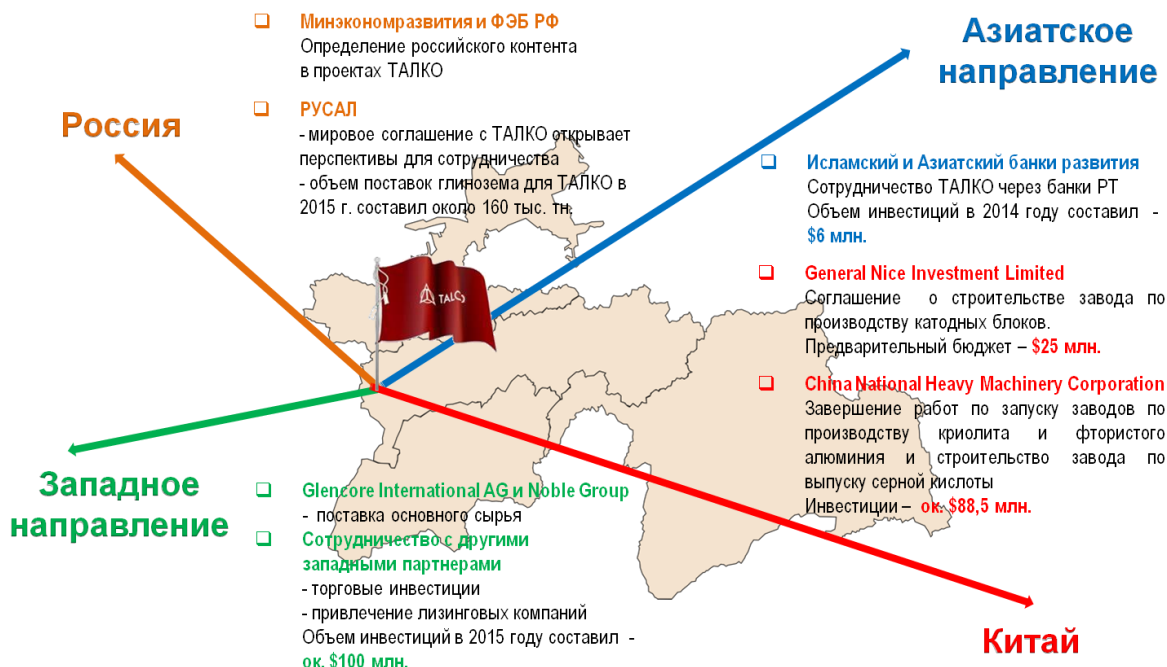
- в 2015 году «западные инвестиции» в ТАЛКО составили примерно \$100 млн. за счет торгового финансирования, поставок основного сырья на условиях предоставления нам значительных сроков отсрочки по платежам, привлечения европейских лизинговых компаний и т.д.

Азиатское направление. Азиатское направление ТАЛКО обеспечивает через местные банки с Исламским и Азиатским банками развития. В прошлом году компания получила неплохие результаты и привлекла под свои проекты \$6 млн. инвестиционных средств. В перспективе ТАЛКО намерена и дальше расширять это сотрудничество.

Россия. Мы видим определенные перспективы в сотрудничестве таджикской алюминиевой компании с российскими финансовыми, промышленными и научными структурами на основе взаимовыгодной кооперации, совместных разработок и внедрения новых технологий, что, несомненно, будет оказывать взаимовлияние на экономики наших стран и стимулировать развитие промышленного потенциала не только Таджикистана, но и России.

В 2013 году дважды в Москве на экспертном и руководящем уровнях прошли встречи представителей ТАЛКО с Министерством экономического развития и Внешнеэкономбанком Российской Федерации. Мы представили Целевые инвестиционные проекты ТАЛКО и по итогам прошедших консультаций была признана необходимость определить российский контент в проектах нашей компании.

Нами также предпринимаются действия, чтобы привлечь к участию в инвестиционных проектах ТАЛКО РУСАЛ и тот факт, что наши компании сумели достойно завершить историю более чем 10-летних взаимных претензий и приступить к выполнению Плана реализации мирового соглашения дает все основания рассматривать наше партнерство с РУСАЛом как весьма реалистичное и имеющее хорошие перспективы. Подтверждением этому служит тот факт, что в настоящее время РУСАЛ осуществляет поставку ТАЛКО основного сырья – глинозема. В 2015 г. объем поставок составил около 160 тыс. тн.

Привлечение инвестиций


Все вышеизложенное позволяет получить достаточно развернутое представление о том, как работает ТАЛКО в условиях кризиса.