

ПРОИЗВОДСТВО АЛЮМИНИЯ ОСТАЕТСЯ ДЛЯ ТАДЖИКИСТАНА КЛЮЧЕВОЙ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛЮ

Доклад Саттарова И.У., Директора Департамента информации и связи с общественностью ГУП «Таджикская алюминиевая компания», на 1-ом Форуме развития региональной сети государственно-частного диалога

(Душанбе, 9 февраля 2015 г.)

**Уважаемые участники Форума,
Уважаемые дамы и господа, коллеги!**

Прежде чем представить Вашему вниманию свой доклад позвольте мне дать краткую информацию о нашей компании.

Таджикская алюминиевая компания является флагманом отечественной промышленности и занимает особое место в ряду важнейших стратегических объектов экономики Таджикистана.

Таджикский алюминиевый завод (ТадАЗ) введен в эксплуатацию 31 марта 1975 года. В этом году мы будем отмечать 40-летие завода.

Проектная мощность национального алюминиевого предприятия составляет 517 тыс. тонн алюминия в год с выпуском 360 тыс. тонн обожженных анодов. На предприятии имеются 12 корпусов цеха электролиза, 2 литейных отделения, производство обожженных анодов в составе 3-х цехов, вспомогательные цеха и подразделения завода.

В июле 2007 года ТадАЗ был преобразован в Государственное унитарное предприятие «Таджикская алюминиевая компания» (ТАЛКО).

Стратегические принципы компании предусматривают обеспечение устойчивого и динамичного развития производства, ориентацию на самые передовые технологии, создание условий, стимулирующих рост профессиональной компетенции всего персонала, что позволит компании обеспечить свое конкурентное равенство на мировом рынке алюминия и занимать передовые позиции в международном бизнесе.

Основопологающим положением стратегии ТАЛКО является ее ответственность перед обществом, что означает:

- *успешную производственную деятельность;*
- *обеспечение социальных гарантий по содержанию инфраструктуры предприятия и региона пребывания компании;*
- *внимание к экологической безопасности;*
- *заботу о здоровье сотрудников компании и их семьях.*

Миссия компании – содействие экономическому развитию, благосостоянию и социальной стабильности в стране, наращивание производственного потенциала компании, эффективное развитие алюминиевой отрасли Таджикистана, интеграция в мировую экономику.

Я уже отметил тот факт, что таджикскому алюминиевому заводу в этом году исполнится 40 лет. Для предприятия – это солидный возраст. Сама же компания насчитывает неполных 8 лет. Срок небольшой, но сделано ею было достаточно много. Не буду перечислять всё – это займет много времени, приведу только несколько позиций, которые наглядно демонстрируют роль и влияние ТАЛКО на экономическое и социальное развитие Таджикистана.

ТАЛКО как градообразующее предприятие положило начало не только развитию цветной металлургии, но и становлению многих других предприятий как в регионе присутствия компании – Турсунзадевском районе, так и в других регионах страны. 99% объема промышленной продукции в Турсунзадевском районе приходится на ТАЛКО. Более 90% от общего числа работающих в

промышленности региона присутствия компании заняты на таджикском алюминиевом предприятии. Значительную часть доходов государственного бюджета и 53% местного бюджета обеспечивает компания. Порядка 70% всей валютной выручки Таджикистана поступает от деятельности ТАЛКО.

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 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 кардинальном изменении национальной алюминиевой промышленности через ее интегрирование в другие отрасли экономики Таджикистана, о чем будет подробнее сказано позже.

За период не более трех лет ТАЛКО осуществила реализацию Программы по использованию производственных мощностей Таджикистана. Фактически это означало то, что наша компания, если так можно выразиться «вдохнула жизнь» в порядка 40 промышленных предприятий, простаивающих из-за разразившегося в 90-е годы прошлого века в нашей стране гражданского кризиса, казалось бы, без всяких шансов для них на последующее восстановление. Сейчас ТАЛКО осуществляет с этими предприятиями сотрудничество по двум направлениям: на одних предприятиях размещаются наши заказы на изготовление деталей и комплектации для оборудования, тем самым покрывая более 60% потребностей алюминиевого завода в них, а на других – осуществляется выпуск продукции (в основном кабельной) с использованием отечественного алюминия. Кроме того, силами нашей компании был построен и введен в строй свой кабельный завод – «Нокили ТАЛКО», который обошелся нам в \$35 млн.

В рамках программы задействования промышленных предприятий страны в системе производства алюминия было создано свыше 4 тыс. новых рабочих мест.

Полным ходом идет реализация стратегии ТАЛКО по созданию базовых условий самообеспечения предприятия основными и вспомогательными компонентами для производства алюминия.

В настоящее время компания завершает строительство двух заводов по производству криолита и фтористого алюминия в г.Яван. На сегодняшний день компания уже вложила в эти объекты около \$40 млн.

После отключения в 2012 году подачи газа из соседнего Узбекистана ТАЛКО на своем предприятии произвела монтаж и запуск 3-х установок по синтезированию газа из местного угля. Сейчас мы имеем свой газогенераторный цех, который позволяет в полном объеме обеспечить алюминиевое производство «голубым топливом». К слову сказать, компания в качестве вклада в решение правительственной социальной программы приобрела и смонтировала 2-е газогенераторные установки в г.Душанбе для обогрева воды и отопления восточной части нашей столицы. Общая стоимость 5 газогенераторных установок составила более \$6.5 млн., дополнительные затраты, которые были сделаны ТАЛКО на строительную часть составили примерно такую же сумму.

В 2013 году наша компания приступила к промышленной разработке угля из месторождения «Фон Ягноб» Айнинского района Согдийской области Таджикистана на выделенных Правительством Таджикистана участках «Джиджикрут» и «Конте». ТАЛКО планирует поэтапно увеличивать добычу угля, доведя ее с 200 тыс. до 1 млн. тонн в год.

К важнейшим задачам ТАЛКО относится также и поддержка правительственных программ, рассчитанных на социально-экономическое развитие регионов страны. В этом плане можно отметить осуществленные компанией строительство и ввод в эксплуатацию двух кирпичных заводов: в марте 2010 г. в г.Дангаре с годовой проектной мощностью производства строительного кирпича в количестве

15 миллионов штук и в августе 2011 г. в районе Рудаки, мощностью более 20 миллионов штук. На базе этих заводов было создано дополнительно 350 рабочих мест. Общее финансирование данных объектов составило \$22 млн.

Промышленные объекты ТАЛКО

Объекты	Регионы РТ	Ввод эксплуатацию	Стоимость объекта	Программы ТАЛКО
Завод «Нокили ТАЛКО»	Душанбе	2011 г.	\$35 млн.	Программа ТАЛКО по использованию промышленных мощностей РТ и импортозамещение
Заводы по производству криолита и фтористого алюминия	Яван	Начало строительства – 2008 г.	около \$40 млн.	Программа перехода ТАЛКО на местное сырье
2 (два) газогенераторный цеха	Турсунзаде, ГУП «Талко»	2012 г.	более \$6,5 млн.	Стратегия ТАЛКО по созданию базовых условий самообеспечения алюминиевого предприятия
	Душанбе, Восточная ТЭЦ			Вклад ТАЛКО в решение социальных программ Правительства РТ
2 (два) кирпичных завода	Дангара	2010 г.	\$22 млн.	Поддержка программ Правительства РТ по социально-экономическому развитию регионов РТ
	Рудаки	2011 г.		
Разработка 2-х участков угольных месторождений	Джиджикрут, Айнинский р-н	2013 г.	-	Стратегия ТАЛКО по созданию базовых условий самообеспечения алюминиевого предприятия
	Конте, Айнинский р-н	2013 г.		

Вот далеко не весь список наших дел, большая часть которых уже реализована полностью, а по другим мы продолжаем работать. Даже из представленного мной здесь неполного перечня производственной, экономической и социальной деятельности, которую осуществляет ТАЛКО, видно, что с момента своего создания вплоть до 2012 года наша компания являлась одним из крупных отечественных инвесторов в экономику Таджикистана, вложив только на строительство новых промышленных объектов более \$100 млн.

Говоря о дне сегодняшнем, приходится с сожалением констатировать, что это время серьезного испытания таджикской алюминиевой компании на прочность. Мировая алюминиевая отрасль вот уже несколько лет пребывает в глубоком кризисе, начало которому было положено еще в 2008 году и приведшему на тот момент к коллапсу целого ряда индустрий, являющихся крупными потребителями алюминия. Современный этап кризиса, получившего наибольшее обострение с середины 2012 года до настоящего времени, сопровождается резким сокращением спроса и обрушением мировых цен на алюминий более чем на 50% к рекордному уровню 2008 года, а также скоплением больших запасов металла на складах.

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.

Руководство ТАЛКО предложило новые бизнес-идеи, в соответствии с которыми была выработана четкая направленность компании на разработку мер по переводу алюминиевой отрасли на

инновационные рельсы, создание высокотехнологичных производств и базовых условий самообеспечения предприятия основными компонентами для производства алюминия.

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, практическая реализация которой 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:

- *Основными сырьевыми ресурсами отечественного производства.*

Примерно 90% сырья мы вынуждены экспортировать, а только на транспортировку глинозема компания ежегодно расходует \$250 – \$300 млн.

- *Собственной электроэнергией.*

Каждый год в зимний период из-за 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.

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

В этом плане хочу особо отметить, что ТАЛКО располагает собственной научной базой - в 2009 году был создан Научно-исследовательский Институт Metallургии, 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.

Я не буду здесь и сейчас останавливаться на Целевых инвестиционных проектах ТАЛКО – это предмет отдельной презентации. Те, кто заинтересован, может получить подробную информацию на сайте компании www.talco.com.tj. Отмечу только, что их реализация позволит полностью обеспечить таджикское алюминиевое предприятие местным глиноземом, алюминием фтористым, криолитом, графитовой продукцией, оборудованием и запчастями. 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.

Для реализации бизнес-стратегии компании наш менеджмент ведет работу по привлечению денежных средств. Направления деятельности компании по привлечению инвестиций – это Китай, Россия, азиатское и западное направления. Из того по каким направлениям действует компания видно, что важным и принципиальным нашим условием является диверсификация внешних инвестиций в проекты ТАЛКО.

В плане создания собственной минерально-сырьевой базы для алюминиевой промышленности Таджикистана менеджерами нашей компании была проведена огромная работа по нахождению финансирования и партнеров для реализации отдельных проектов по Программе перехода Талко на местное сырье. Уже есть результаты этой деятельности.

Китай. В сентябре прошлого года мы подписали с китайской компанией General Nice Investment Limited соглашение о строительстве предприятия по производству двух видов катодных блоков – подовых и боковых – для производства алюминия. Планируется не только использовать блоки для производства алюминия на нашем заводе, но и экспортировать их в Россию и другие страны. Предварительный бюджет – \$25 млн.

В октябре 2014 г. заключено льготное кредитное соглашение между министерством финансов Таджикистана и «Эксимбанком» Китая о строительстве предприятий по производству криолита, фтористого алюминия и серной кислоты в рамках Целевых инвестиционных проектов Талко. Этому событию предшествовало подписание нами в июне 2014 г. контракта с «Китайской национальной корпорацией тяжелого машиностроения» (China National Heavy Machinery Corporation) на завершение работ по запуску заводов по производству криолита и фтористого алюминия и строительство завода по выпуску серной кислоты. На эти цели выделяются около 90 млн. инвестиционных средств.

Западное Направление. Что касается планов модернизации собственного производства, то и в этом вопросе нами также были предприняты конкретные шаги. В октябре 2014 г. наша компания подписала меморандум со швейцарской компанией «Glencore International AG». В ближайшее время будет заключен контракт о совместной работе, затрагивающий практически все направления деятельности ТАЛКО, что позволит осуществить значительное увеличение объема продукции за счет установки новых, отвечающих современным требованиям, электролизных ванн и проведения ремонтно-восстановительных работ уже имеющихся ванн. Какие суммы будут привлечены для осуществления планов модернизации производства ТАЛКО станет ясным после подписания контракта.

К вопросу о новых технологиях для ТАЛКО – мы были первыми в Таджикистане, кто проложил дорогу и сумел наладить тесное сотрудничество с Экспортно-импортным банком США (Ex-ImBank). И это открывает для нашей компании хорошие перспективы.

В целом, если говорить о западных инвестициях в ТАЛКО, то в 2014 году они 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 мы получили неплохие результаты и привлекли под проекты компании \$6 млн. инвестиционных средств. В перспективе ТАЛКО намерена расширять это сотрудничество и добиваться лучших показателей.

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 Внешэкономбанком 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 компанию «Российский алюминий» и тот факт, что наши компании сумели достойно завершить историю более чем 10-летних взаимных претензий и прийти к мировому соглашению дает все основания рассматривать наше партнерство с РУСАЛом как весьма реалистичное и имеющее хорошие перспективы.

Привлечение инвестиций



Итак, как работает ТАЛКО представление участники Форума уже получили. Полагаю, будет интересным узнать какие плюсы и минусы увидела наша компания в ходе своей деятельности по привлечению инвестиций.

Китайские компании открыты для делового партнерства и, как правило, сами выступают его активным инициатором. Это большой плюс. Однако здесь же заложено и отрицательное значение. Не раскрою особого секрета, если скажу, что китайская сторона осуществляет финансирование иностранных проектов на их территории, как правило, на условиях освоения этих средств китайскими же компаниями, которые приезжают туда со своей техникой и своими людскими ресурсами. Львиная доля кредитов возвращается государству, которое их и выделило, а другая сторона потом должна их погасить и выплатить проценты. Конечно, останется построенный китайцами объект, который, даст Бог,

со временем окупится. Это тоже плюс. Такой механизм кредитования применяется и в Таджикистане, поскольку наша страна имеет большие финансовые пустоты под национальными экономическими проектами и заполнять их, кроме Китая, пока никто не торопится.

Надо отметить, что Китай проявляет интерес практически ко всем проектам ТАЛКО и выказывает большую готовность к сотрудничеству с нашей компанией. Учитывая сложности, которые испытывает ТАЛКО из-за кризиса мирового рынка алюминия, мы, конечно же, благодарны китайской стороне и намерены и дальше активно развивать взаимовыгодные партнерские отношения. Вместе с тем, принципиальным условием для реализации стратегически важных проектов ТАЛКО, как я уже отметил выше, остается диверсификация внешних инвестиций.

Привлечение инвестиций западных партнеров имеет ряд сложностей, которые касаются в нашей стране практически всех, кто занимается бизнесом – это отсутствие кантрирейтинга Таджикистана и высокие требования к соответствию национальных компаний международным стандартам.

Таджикистан сталкивается с проблемой восприятия со стороны иностранных инвесторов, в том числе и в первую очередь, из стран Запада. Для любого инвестора важным элементом является доступ к статистике и информации о стране, ее экономических проектах, куда бы он захотел вложить свой капитал. К примеру, в интернете очень трудно найти необходимую информацию о Таджикистане, особенно на русском и английском языках. Согласно публичной статистике, из 5 тыс. зарегистрированных сайтов лишь 8% (400 сайтов) активны и имеют свою аудиторию. Что касается государственных сайтов, то они не имеют между собой никакой взаимосвязи.

В этом контексте следует отметить, что многие страны делают значительные вложения для того, чтобы изменить восприятие, акцентируя внимание на удобстве ведения бизнеса и, как результат, привлекая больше иностранных инвестиций. Пора уже заинтересованным кругам Таджикистана начать действовать в этом направлении. ТАЛКО, кстати сказать, не смотря на имеющиеся сложности, уже несколько лет финансирует работу компаний, в том числе иностранных, которые занимаются повышением делового имиджа нашей страны за рубежом.

Что касается соответствия таджикских компаний международным стандартам, то здесь ТАЛКО также может послужить положительным примером: в целях обеспечения прозрачности деятельности компании была осуществлена реформа структуры управления, мы стали первыми в Таджикистане и Центральной Азии, кто внедрил систему менеджмента качества и получил сертификат ISO-9000, наличие которого является одним из требований ВТО.

В июле 2013 года была завершена работа по сертификации ТАЛКО по интегрированной системе менеджмента, которая включает в себя дополнительно международные стандарты ИСО-14000 и ОHSAS-18000 на соответствие системе экологического управления и производственной безопасности на предприятии.

Компания ежегодно проводит международный финансовый аудит, охват которого составил практически все годы существования ТАЛКО. К сожалению, кроме нас практически невозможно назвать хотя бы еще одну государственную бизнес-структуру в Таджикистане, которая имела бы международный финансовый аудит с охватом последних 10 лет.

Все это позволяет ТАЛКО более успешно конкурировать со своей продукцией на мировом рынке.

Надо знать и всегда помнить, что инвесторы ценят постоянство, доступность и прозрачность. Любые события, которые нарушают эти факторы, при определенных условиях могут повлиять на инвестиционный климат страны в целом.

Положительные моменты и нашу заинтересованность в сотрудничестве ТАЛКО с российскими компаниями я уже отметил выше. К этому могу дополнить, что Таджикистан подписал с Россией соглашение о зоне свободной торговли. Также имеется необходимая нормативно-правовая база, которая позволяет нашим странам в достаточно короткие сроки проводить необходимые процедуры, связанные с деловой кооперацией таджикско-российского бизнеса. Однако сама структура принятия решений со стороны России, на мой взгляд, политизирована. Подтверждением этому служит тот факт, что при разговоре с одним из руководителей Минэкономразвития России в июле 2013 года участие

российских компаний в проектах ТАЛКО было поставлено в зависимость от ратификации Таджикистаном соглашения о российской военной базе на нашей территории. Нам это было не понятно.

Внешэкономбанк России в свою очередь предложил наполнить проекты ТАЛКО российским контентом. И на этом пока наши переговоры закончились. Кто должен заполнять контент: наша компания, которая имеет недостаточное представление о промышленности этого государства или все-таки российская сторона?

Другим моментом, который также не способствует должному развитию экономического сотрудничества между нашими странами, является так называемый «пакетный» формат принятия решений. Пакет включает в себя несколько проектов, и если не работает хотя бы один, не работает все.

На таджикском алюминиевом заводе все еще хранят память о нашей прежней экономической общности – завод строили всем Союзом. Казалось бы, кому, как не России, имеющей с нами единую советскую историю в прошлом и геополитический интерес в настоящем, проявить дальновидность в будущем.

Таджикская алюминиевая компания является государственной и принятие решений по нашим стратегическим направлениям развития находится в ведении правительства. Мы чувствуем поддержку и благодарны руководству нашей страны за то доверие, которое оно нам оказывает. Вместе с тем, компания также не может избежать бюрократических препон со стороны отдельных министерств. Еще в декабре 2013 года в период ухудшения конъюнктуры мирового рынка алюминия Президент страны дал конкретное поручение оказать государственную поддержку алюминиевому сектору экономики Таджикистана. Специалистами компании была разработана «Программа государственной поддержки по оздоровлению экономического положения ГУП «Талко» и представлена в соответствующие министерства и ведомства. К сожалению, Программа господдержки нашей компании до настоящего времени все еще не получила должного согласования на министерском уровне, а на дворе уже февраль 2015 г.

Уместно будет сказать, что в ноябре 2013 года Правительство России приняло решение оказать государственную поддержку, подчеркиваю, частной компании РУСАЛ в виде снижения энергетических и транспортных тарифов, финансовых вливаний в условиях низких цен на алюминий, реструктуризацию высокой кредитной нагрузки, то есть оказать помощь, исчисляемую в несколько миллиардов долларов. Мы же просили всего \$36 млн.

ТАЛКО уже не один раз сталкивалась и с такой проблемой, когда необдуманные заявления отдельных государственных структур оказывали негативное влияние на имидж компании и влекли за собой большие финансовые потери. В частности в прошлом году было сделано заявление о так называемой «несостоятельности» таджикской алюминиевой компании, при этом госструктура, которая это озвучила, на тот момент не имела должного анализа по ситуации на мировом рынке алюминия. В результате чего наша компания потеряла \$24 млн., поскольку иностранный банк, с которым мы в тот момент вели переговоры, сразу же их прекратил.

В этой связи не могу не сделать следующего сравнения: за годы своего существования РУСАЛ накопил задолженность в \$13 млрд. ТАЛКО в наследство от прежнего руководства получила \$536 млн. долгов. На сегодняшний день компания их снизила до \$180 млн. Мы не знаем ни одной другой алюминиевой компании, которая в кризисное время сумела снизить свои долги. К этому надо добавить, что у ТАЛКО самый низкий уровень долговых обязательств среди государственных бизнес-структур.

Снижение долгов есть следствие профессиональной работы юристов нашей компании. В этом аспекте, будет уместным напомнить, что Таджикистан ратифицировал Нью-Йоркскую конвенцию о признании решений международных арбитражных судов и это накладывает определенные правовые обязательства на наши национальные компании и несет для них определенные риски. ТАЛКО была первой компанией, которая столкнулась с этими рисками. Мы имеем опыт 14 судебных разбирательств в высоких судебных инстанциях Великобритании, Швейцарии, Турции, Грузии и т.д. Важным результатом помимо того, что наша компания значительно снизила свои долги, выступает тот факт, что компания ТАЛКО ни копейки не взяла из бюджета страны на погашение судебных издержек. И сегодня мы имеем одну из лучших юридических структур в Таджикистане, а наши юристы прошли обучение в

Англии и Америке. Специалисты ТАЛКО готовы поделиться своим уникальным опытом и по ведению правовой документации, и в создании благоприятного имиджа компании, и в отстаивании своих интересов на мировом уровне.

Поскольку настоящий форум посвящен государственно-частному диалогу, хочу в завершение своего выступления отметить, что ТАЛКО применяет государственно-частный механизм управления компанией со времени своего образования и считает его стратегически важным фактором успеха, которого мы добились за прошедшие годы. Сегодня ТАЛКО фактически стала олицетворением экономических реформ в Республике Таджикистан.

Спасибо за внимание!