

## Стенограмма заседания Совета директоров АО «Башкирская сводовая компания» 8 сентября 2020 г.

... Еще, Григорий Алексеевич. Еще Харисов Альберт Маратович и Александр Чекалин тоже здесь.

**Рапота:** Александр Чекалин тоже на связи?

**Чекалин:** Да, на связи

**Рапота:** Очень хорошо. А Магданов Ильдар Зиганнурович? Он участвует или нет сегодня?

**Казыханов:** В сегодняшнем заседании он не участвует. Потому что находится в отпуске и связь с ним невозможна.

**Рапота:** Я просто смотрю: из 11 человек у нас 10 человек участвуют, так что кворум, совершенно очевидно, есть. Давайте начинать. Хорошо. Уважаемые члены Совета директоров, заседание сегодня проводится в очной форме. Кворум имеется. К заседанию помимо членов Совета директоров приглашены представители трудового коллектива АО «БСК», профсоюза, представители федеральных органов исполнительной власти, включая правоохранительные органы, производственные и деловые партнеры БСК, а также СМИ.

Цель проведения Совета директоров в расширенном составе состоит в том, чтобы напрямую ответить на все вопросы, касающиеся создания, функционирования общества, принятия значимых решений о направлениях и объемах инвестирования, порядке выплаты дивидендов, состояния минерально-сырьевой базы, возможных направлениях ее расширения, сути коллективного договора с работниками, условий труда и т.д.

На повестке дня 3 вопроса плюс разное.

Первый вопрос – это рассмотрение отчета работы БСК за первое полугодие 2020 г.

Второе – рассмотрение возможных направлений поиска известнякового сырья площадки «Сода» БСК. Докладчики – генеральный директор Давыдов, и по 1-му, и по 2-му вопросам, представители республики. По 3-му вопросу – анализ ключевых показателей работы БСК с 2013 по 2020 гг. Докладчик – генеральный директор Давыдов. И разное – те вопросы, которые мы сочтем необходимым поднять по ходу дела.

Достаточно интенсивная повестка дня, поэтому я бы попросил вас: первое – посмотрите, пожалуйста, у всех ли есть раздаточные материалы с тем, чтобы можно было говорить нам с вами на одном языке одинаковых цифр; во-вторых, большая просьба – в своих докладах, выступлениях быть предельно лаконичными и отвечать по существу вопроса. Если нет предложений и вопросов по повестке дня, предлагаю начать заседание. Нет предложений?

**Кызыханов:** Григорий Алексеевич, есть небольшой вопрос. Можно, да? Это Кызыханов Тимур Ильдарович, член Совета директоров. Во-первых, у меня просьба: мы направляли повестку в пункт «Разное» два вопроса - о выполнении социальных обязательств АО «БСК» и сокращении непроизводственных вопросов. Просим в режиме 4-го вопроса заслушать и их тоже.

**Рапота:** Материалы есть у нас по этому вопросу? Есть, да? Если материалы есть, если нет возражений против постановки этих вопросов в разное? Нет возражений. Значит, включаем, материалы есть, все имеются.

**Кызыханов:** Спасибо большое. И еще у нас небольшое замечание относительно порядка ведения Совета директоров, учитывая, что формат достаточно необычный, для нас непривычный, я прошу, чтобы Михаил Вадимович Ковалев, как юридический специалист, обозначил несколько вопросов процедурных.

**Рапота:** Когда? Сейчас или в процессе обсуждения?

**Ковалев:** Коллеги, добрый день. Перед обсуждением, да, хотелось бы обозначить сразу, в обществе принята политика инсайдерской информации, поэтому мы бы Эдуарда Маликовича как директора попросили дать согласие на разглашение любой инсайдерской и коммерческой информации, чтобы у нас последствий не было как у членов Совета директоров с учетом расширенного совещания. Спасибо.

**Рапота:** Принимается. Действительно, мы должны с чувством ответственности относиться к тому, что относится к категории инсайдерской информации. Если там будут какие-то вопросы и требующие отдельного обсуждения, мы сможем всегда сузить наш формат и тогда либо сегодня, либо в следующий раз отдельно какие-то вопросы такого характера обсудить дополнительно. Принимается всеми, да?

**Давыдов:** Да, не возражаю. Даю согласие.

**Рапота:** Да, Михаил Вадимович, у вас больше нет ничего?

**Ковалев:** Нет.

**Кызыханов:** Григорий Алексеевич, извините, еще небольшое замечание. Кызыханов Тимур Ильдарович. Придя сейчас на Совет директоров, мы получили проекты решений по 3 первым вопросам, с которыми до этого не знакомились и в формулировках которых согласования не принимали, поэтому считаем, поскольку решения не родились в процессе дискуссии членов Совета директоров, считаем необходимым до подписания и до формулировки решения некое время на согласование формулировок нам дать. Спасибо большое.

**Рапота:** Именно это и имелось в виду. Вам предложен некий проект, чтобы облегчить принятие решения. Естественно он должен подвергнуться критическому осмыслению и корректировкам там, где это потребуется.

**Кызыханов:** Спасибо.

**Работа:** Других нет вопросов? Нет вопросов. Хорошо, тогда давайте начнем по повестке дня. По 1-му вопросу повестки дня слово предоставляется господину Давыдову. Сколько вам времени нужно для доклада примерно?

**Давыдов:** На 1-ый вопрос не более 12 минут.

**Работа:** Да, просто чтобы нам сориентироваться и как-то организовать нашу работу. Прошу вас, пожалуйста.

**Давыдов:** Уважаемый Григорий Алексеевич, уважаемый Андрей Геннадьевич, уважаемые коллеги.

По 1-му вопросу - это отчет о работе БСК и БСЗ за первое полугодие.

Данный вопрос носит больше процедурный характер, но в силу последних событий первого полугодия, а именно пандемии и кризиса, конечно, он приобрел сетевое значение. Я долго не буду отвлекать членов Совета директоров. Какие основные моменты я хотел бы отметить, что, несмотря на все кризисные явления по первому полугодию план производств по всем основным продуктам выполнен, по некоторым - с превышением.

По чистой прибыли БСК перевыполнила на 3,8 млрд рублей, БСЗ план по чистой прибыли выполнил. Также несмотря на карантинные явления апреля, мая, частично июня, что характеризовало остановку стройки, - мы знаем, что в апреле стройка практически вся стояла - а наша продукция такая, как поливинилхлорид, кальцинированная сода идут на производство стекол, оконных профилей. Несмотря на это, план производства мы не сократили, а продолжали выполнять производственную программу согласно намеченному плану. Да, это привело к увеличению складских остатков, но в целом по полугодию ситуацию мы привели в соответствие.

Отдельно хотел отметить по мерам социальной поддержки в период пандемии, а именно - всем, кто находился на карантине, на изоляции, предприятие выплачивало среднюю заработную плату. Тем, кто в эти периоды в выходных работал, мы платили в двукратном размере. Также всем сотрудникам предприятия мы выдавали витаминные и продуктовые наборы. Всего в этот период мы выдали 56 000 наборов витаминных и продуктовых. Также в апреле в связи с ограничением движения общественного транспорта мы компенсировали сотрудникам проезд на маршрутном транспорте да предприятия. Это было плюсом к их заработной плате. Также хотелось бы сказать, что в период всех этих мероприятий мы не сократили ни одного сотрудника предприятия.

Среди достижений первого полугодия можно отметить успешный выпуск второго облигационного займа на сумму 5 млрд рублей, инвесторы очень высоко оценили предприятие, и это отобразилось в ставке - 6,6% годовых. Этими средствами мы закрыли короткие кредиты, перевели их в

более долгосрочные обязательства. Также по результатам первого полугодия мы выполнили индексацию заработной платы в размере 4%, то, что было запланировано нашим бизнес-планом. Это тезисно по первому полугодию БСК и БСЗ.

Если пройти по презентации, то на слайде 2-ом в левом нижнем углу разбивка по чистой прибыли, где показано, что 8,3 млрд рублей составила чистая прибыль БСК. Это факт первого полугодия 2020г. Из которых 2,5 млрд это дивиденды от дочерних обществ, а именно БСЗ, 1,3 млрд - это чистое перевыполнение за счет эффективной работы в период первого полугодия и пандемии в том числе.

На слайде №3 я хотел бы обратить внимание на крайне правую диаграмму - это налоговые обязательства. БСК выплатила налогов 4,5 млрд рублей в первом полугодии, что на 600 млн превышает бизнес-план, 3,9 млрд рублей было запланировано, фактически 4,5 млрд было выплачено налогов в различные фонды. Фонд оплаты труда за счет перевыплат в период пандемии превысил на 60 млн рублей и составил 2 млрд 96 млн рублей. По первому полугодию это все, что я хотел донести до членов Совета директоров, тезисно и коротко. Также мы просматриваем 9 месяцев, год. Есть свои трудности, но мы предполагаем, что утвержденный бизнес-план акционерами и Советом директоров мы исполним. По 1-му вопрос у меня все.

**Рапота:** Спасибо. Какие вопросы к докладчику? Пожалуйста

**Кызыханов:** Коллеги, добрый день. У меня небольшой вопрос, если можно.

**Рапота:** Да, я прошу, представляйтесь, пожалуйста.

**Кызыханов:** Кызыханов Тимур Ильдарович, член Совета директоров.

**Рапота:** Не всех видно.

**Кызыханов:** Да, я постараюсь погромче. Мы видим, что операционные результаты компании успешные, полугодие закончено хорошо. Понимаем, что в большей части это обусловлено...

**Рапота:** Я прошу еще раз, представьтесь, пожалуйста. Я не знаю, кто говорит.

**Кызыханов:** Кызыханов Тимур Ильдарович. Коллеги, пожалуйста, помогите Григорию Алексеевичу, вы же знаете, кто говорит. Подсказывайте, помогайте.

**Рапота:** Там фотографии нет, может, я бы и сам вас узнал. Так?

**Кызыханов:** Да.

**Рапота:** А по голосу я еще не привык вас узнавать.

**Кызыханов:** Хорошо, спасибо. Мы-то вас прекрасно видим.

**Рапота:** Да, Тимур Ильдарович, пожалуйста.

**Кызыханов:** Спасибо большое, Григорий Алексеевич. Еще раз: мы согласны с менеджментом завода в том, что полугодие проведено успешно

и в большей степени это связано с хорошей рыночной конъюнктурой. Для нас, правда, немного удивительно, что по результатам показаны БСК и БСЗ, но почему-то не были указаны другие дочерние общества. Видимо, отдельно еще нам расскажете о них. У меня вопрос уже конкретный по презентации. На слайде 3 указано, что на конец полугодия долговая нагрузка составляет 26,4 млрд рублей, и у меня вопрос, Эдуард Маликович, а какая доля из этого долга является инвестиционными кредитами?

**Давыдов:** У нас нет разделения на инвестиционные кредиты. У нас кредиты разделены на краткосрочные и долгосрочные, т.е. в настоящее время долгосрочные кредиты у нас 13 млрд рублей, краткосрочные - около 7. Почему кредитный портфель был превышен, потому что деньги мы зачислили 30 июня и 3,5 млрд у нас лежало на счете, а погасить мы их не успели. Это отобразится в балансе за 3-й квартал, т.е. фактически 3,5 млрд рублей у нас лежало на счете, и они были по двум строкам: в активах и пассивах. Но в июле в первых числах мы загасили и вернули кредитный портфель в бизнес-плановые значения. Но отвечая на ваш вопрос: примерно 13 млрд долгосрочных и 7 млрд краткосрочных.

**Кызыханов:** Спасибо. Да, мы понимаем, что обычно банки понимают под инвестиционными кредитами именно долгосрочные кредиты, целевые, направленные на реализацию некой инвестиционной программы, согласованной. Соответственно, мы можем ориентироваться, что 13 млрд долгосрочных кредитов – это именно то, что компания заняла на рынке, чтобы реализовывать инвестиционные проекты.

**Давыдов:** Да, все правильно.

**Кызыханов:** Спасибо.

**Рапота:** Пожалуйста, еще вопросы.

**Ковалев:** Ковалев Михаил Вадимович. Вопрос у меня. Можно?

**Рапота:** Пожалуйста.

**Ковалев:** Вопрос такого характера: в соответствии с согласованной программой РФ в РБ по осуществлению экологической безопасности, БСК в том числе по «белым морям» были запланированы определенные расходы. Мы бы хотели узнать, в 2019-2020 гг. какие расходы были понесены по экологической безопасности, какие планируются. Спасибо.

**Давыдов:** Если можно, у меня все это есть на слайдах, но все это в 3-й презентации, чтобы мне два раза не повторяться. У меня будет подробный доклад в анализе деятельности за 2013-2019 гг., я предложил бы подробно ответить на этот вопрос в 3-м вопросе. Если не возражаете.

**Ковалев:** Ели коротко. По итогам первого полугодия какие расходы, чтобы мы их в презентации вашей смогли увидеть, потому что их не видно.

**Давыдов:** Отвечая на этот вопрос, у БСК две основные проблемы, связанные с экологией. По площадке «Каустик» – это полигон ртутных отходов Цветаевский, по площадке «Сода» – это, так называемые, «белые моря» и сопутствующие к ним выпуски в реку Белая уже очищенной воды. По данным направлениям у нас реализуются несколько мероприятий.

По направлению Цветаевский - мы вывезли порядка 70 000 тонн твердых отходов ртутных на Кубаньцветмет для переработки. Практически полностью все твердые отходы мы вывезли. Потратили на это дело в течение полутора лет, с октября 2019 г. и первое полугодие 2020 г. 294 млн рублей по факту. Это на вывоз твердых отходов полигона Цветаевский на предприятие Кубаньцветмет.

По «белым морям» - у нас реализуется программа по бурению скважин с целью закачки в подземные коллекторы глубиной 2 километра, на эти цели мы потратили порядка 100 млн рублей. Также у нас реализуется проект фильтрации шлама рассолоочистки и техническое перевооружение цеха фильтрации дистиллерной жидкости с целью увеличения его мощности, с целью снижения сбросов загрязняющих веществ.

И второе, что делать с теми материалами, которые там уже лежат? Что касается тех материалов, которые лежат в этих «белых морях». Мы сейчас совместно с научно-исследовательскими институтами, которые занимаются разработкой дорожного полотна, разрабатываем новый модификатор, который можно производить из нашего кека «белых морей». Это подстилка для дорог не федеральных, но дорог общего пользования, сельских, потому что, как известно, вяжущий материал – это песчано-гравийные смеси. Их не хватает в таком объеме для того количества дорог, которое нужно. Мы сейчас проводим испытания, лабораторные исследования, чтобы из нашего кека производить подстилку, вяжущий, связующий материал для отсыпки дорог сельских, местных с нагрузкой на ось, не превышающих определенное значение. Это первое направление.

Второе направление – это мы уже третий год проводим испытания для производства инертных материалов, газосиликатных кирпичей. Третье - это мелиорант. Известно, что наш кек – это хороший раскислитель, может раскислять почву и очень востребован в сельском хозяйстве. Т.е. первое направление с целью переработки тех отходов, которые накопились, разрабатываем вяжущие материалы, разрабатываем инертные для кирпичей, третье – это мелиорант для сельского хозяйства для раскисления почвы. Это первый большой блок работы.

Второй большой блок работы – это мы посмотрели у иностранных специалистов, также подняли архивы - под территорией нашего предприятия на глубине двух километров есть так называемые коллектора, провели математические исследования и выяснили, что в

течение тысячи лет, жидкость закачанная в эти коллектора, движение этой жидкости не превышает 5-7 метров в течение тысячи лет, таким образом, мы получили предварительное одобрение, что в эти коллектора можно закачивать нашу дистиллерную жидкость. С этой целью мы сейчас бурим скважину для проверки этой гипотезы.

Таким образом, мы можем решить нашу проблему белых морей по двум направлениям. Первое - часть дистиллерной жидкости закачивать в горизонты двух километров, а часть – осушать, производить инертные и иные материалы. По результатам всей этой работы можно будет перестать подавать дистиллерную жидкость на «белые моря», они естественным образом высохнут, засыпать их грунтом, посадить деревья, будет хорошая благоустроенная зона. Вот такие у нас планы. С этой целью мы реализуем инвестмероприятия по бурению глубоких коллекторов. Этим мы сейчас активно занимаемся. Это по первой части. А по второй части мы расширяем участок фильтрации и производства кека, чтобы производить вяжущие материалы. Если коротко, то так.

**Харисов:** Я так понимаю, что вопрос риторический по поводу того, что Росприроднадзор в курсе активности нашей и у нас все разрешения есть?

**Давыдов:** Не понял.

**Харисов:** Росприроднадзор в курсе этих проектов?

**Давыдов:** Да, Росприроднадзор в курсе. Нам каждый год сокращают объем дистиллерной жидкости, осветленной части в реку Белая, поэтому мы будем вынуждены просить своих директоров, акционеров, тратить все больше и больше денег на экологические мероприятия.

**Рапота:** Так, давайте, коллеги, еще вопросы есть?

**Иванова:** Эдуард Маликович, подскажите, пожалуйста, я так понимаю, ряд мероприятий были отражены в дорожной карте, которая в 2018 году была подписана по освоению месторождения Куштау. Но на сегодняшний момент после принятия статуса горы Куштау памятника республиканского значения, будут ли дальше эти мероприятия продолжены в этом направлении?

**Давыдов:** Да, они будут продолжены, они продолжаются, они уже в большей части реализованы. Это наша экологическая ответственность, экологическая ответственность предприятия и законодательная ответственность предприятия, поэтому мы от нее никуда не денемся.

**Рапота:** Я думаю, что мы еще по горе Куштау в рамках второго вопроса поподробнее поговорим, потому что, действительно, там вопросов может быть много. Вот по первой части, по первому вопросу есть еще, тогда я единственное дам один комментарий, если позволите. Я обратил внимание на то, что наибольший интерес вызвала экологическая тема, связанная с «белыми морями». Ну, во-первых, насколько мне известно, в министерстве промышленности занимаются этим вопросом отдельно, как именно

промышленными отходами, поэтому может быть попросить министерство промышленности, и я готов в этом поучаствовать, чтобы утилизация «белого моря» стала неким пилотным проектом и этот опыт можно было бы распространить на другие подобные объекты?

Таких «белых морей» в РФ достаточно много и отработка технологии этих отходов – это крайне важная вообще общероссийская задача, поэтому давайте мы предложим, во-первых, сделаем хороший обстоятельный доклад о том, что делается на «белом море» нашего предприятия, это первое, и второе – обратимся в министерство промышленности и торговли с предложением, чтобы на основе БСК отработать пилотный проект по утилизации отходов. Если вы не возражаете, я тут обращаюсь к представителям министерства промышленности и торговли РФ, которые пока отрицательно не реагируют на мою просьбу. Договорились, да, Эдуард Маликович, по этому вопросу?

**Давыдов:** Да, договорились. Также компания ВЭБ Инвест заинтересована привлечь «зеленое финансирование», но если республика окажет поддержку. Их интересует трехсторонний проект: предприятие, республика, ВЭБ. Именно экологический проект, направленный на переработку отходов товарного продукта. Вот как раз-таки, чем мы занимаемся сейчас.

- Так, у меня есть еще вопрос. Скажите, пожалуйста, значит те инвестиции, которые закладываются в развитие производства на текущий год, и которые в первом полугодии были использованы, их достаточно вообще для тех целей развития предприятия, которые мы перед собой ставили?

**Давыдов:** Ну, в какой-то мере этого было достаточно. Этих инвестиций было достаточно для наращивания производства, для сохранения производственных мощностей, для модернизации, для реализации инвестпроектов, связанных с модернизацией, для повышения эффективности.

Ну, в плане, конечно, мы выделяли в плане экологических норм инвестиции, в силу последних законодательных изменений, а именно сокращений сбросов, которые законодатели регламентируют, также вследствие того, что каждый год требования к сбросам многократно ужесточаются, мы будем просить о дополнительных инвестициях именно в экопроекты. То, что финансировалось в предыдущие годы, этого было достаточно для тех условий, которые были тогда. В новых современных реалиях денег нужно будет больше.

**Рапота:** Так, еще один вопрос. Есть ли задолженность по выплате заработной платы, по оплате налогов и иных обязательных платежей?

**Давыдов:** Нет, такого у нас нету.



**Работа:** Есть вопросы, еще, нет? Тогда давайте мы с этим вопросом закончим, приступаем к следующему вопросу. К рассмотрению поиска возможных направлений известнякового сырья для площадки Сода АО БСК. Докладчики - Давыдов Э.М. и представители республики Башкортостан, пожалуйста.

**Давыдов:** Спасибо.

Ну, я кратко уйду в историю: при проектировании завода, содовоцементного комбината, скажем так, в качестве сырьевой базы рассматривались четыре одиночно стоящие горы: это Шахтау, Тратау, Юрактау и Куш-тау, как потенциальная сырьевая база на многие годы для функционирования предприятия.

Как известно, самое ближайшее к предприятию было месторождение известняка Шахтау, его начали эксплуатировать в 1951 году, уже фактически 75 лет данное месторождение используется. В 1965 году Тратау была объявлена особо охраняемой территорией. В 1985 году – Юрактау. Ну и фактически с 1986 года предприятие вступило в гонку по поиску сырья.

Первые письма в архивах предприятия по поиску сырья датированы 1986 годом. Мы последнее время активно изучаем архивы предприятия. С 1986 года активно ведется переписка с союзными республиками, с органами государственной власти, с требованиями, с просьбами дать предприятию известняковое сырье. Значит, в переписке 1990-х годов, в основном вся речь идет о двух месторождениях. Это углубиться в месторождение Шахтау действующее и месторождение Куштау предлагали предприятию для проведения геологоразведки, для изучения, т.к. охранним статусом оно не обладало.

Мы подняли большой массив переписки по месторождению Шахтау с заключениями республиканских властей, большое количество трехсторонних комиссий, которые признают, что добывать на месторождении Шахтау ниже грунтовых вод нельзя, что это несет экологические, природные и иные риски в связи с тем, что вода минерализована. В ней присутствуют сульфаты и сероводород, и при этом, наблюдается большой приток грунтовых вод, который растет по экспоненте с углублением. Т.е. мы подняли весь архив, с перепиской с республиканскими и федеральными органами власти, с экспертами, где пишут, что нецелесообразно углубляться ниже грунтовых вод по месторождению Шахтау.

Было предложено месторождение Куштау. Данное месторождение еще республиканское предприятие, производственное объединение Сода активно изучает и приходит к выводу, что для той технологии, которая существовала на предприятии в 1990-х годах, оно неприемлемо, в силу низкого качества известнякового сырья. Все это отображено в протоколе.

В период с 2000 по 2010 гг. шли активные обсуждения возможности снятия охранного статуса с Тратау, и данный шихаг тогда рассматривался как единственный источник сырья. В период с 2010 по 2013 гг., т.е. до объединения, предприятие было полностью под контролем республики.

В 2013 г. Совет директоров сказал, что для предприятия возможны только три источника сырья, это Тратау, Юрактау и Каран. То есть это «точка входа», так называемая. Этим я хочу сказать, что за 23 года, с 1990 по 2013 гг. ничего не нашли, кроме трех возможных потенциальных источников сырья: Тратау, Юрактау и Каран, что подтверждено многочисленной, многотомной перепиской, заседанием комиссии, трехсторонней комиссии, правительственной комиссии под руководством всех региональных органов власти.

В 2013 году предприятие преступает к геологоразведке на Каране и 5 мая 2014 года Башнедра выдают письмо, что на Каранском месторождении нет подходящих известняков, ни по количеству, ни по качеству. Таким образом, предприятие опять возвращается к источнику Тратау, как единственному возможному источнику сырья для предприятия.

С 2015 года предприятие активно вовлекается в процесс модернизации с целью рассмотрения использования известняков с худшими характеристиками по качеству. С 2015 по 2018 гг. ведутся многочисленные эксперименты, замена известковых печей, замена обвязки известковых печей, вентиляторов, газоочистки, системы газоочистки, подачи воды, обжига, с целью использования известняков с более щадящими требованиями к качеству.

В 2016 году совместное предприятие БСК и Хайдельберг цемент Рус, а именно АО «Сырьевая компания», берет лицензию на поисково-оценочные работы на месторождении Куштау. Ну, всем известно, что в 2018 году в вопросе о Тратау поставлена точка. Предприятию сказали, что оно разрабатываться не будет и предприятию предложили как источник сырья месторождение Куштау. Как я уже говорил, в 1990 х годах Титов В.М. с республиканскими властями пробовал к этому подойти, но технология тогда не позволяла. Те мероприятия, которые с 2015 по 2018 годы на предприятии были проведены, позволили уже перерабатывать месторождение Куштау и предприятие согласилось на этот компромиссный вариант. Данное месторождение не имело охранного статуса, поэтому на совещании у вице-преьера правительства РФ было принято решение о разработке месторождения Куштау.

Я приступил к работе в должности генерального директора 1 июля 2019 года и мне данное решение было передано на имплементацию., т.е. поиском альтернативных месторождений мы уже больше не занимались. Т.е. все наши усилия были направлены на подготовку к запуску карьера на месторождении Куштау. Ну то, что произошло в августе т.г., то

произошло. В настоящий момент работы в данном месторождении поставлены на паузу, и мы находимся в состоянии разъяснения о способе ведения хозяйственной деятельности и возможном ведении ее потенциально на месторождении, которое находится на особо охраняемой природной территории. Пока мы находимся на паузе и пытаемся разъяснить данный момент. Но в силу того, что я, как директор, несу ответственность перед коллективом, перед акционерами за судьбу предприятия, за судьбу коллектива, нам нужно было каким-то образом выиграть время.

На слайде есть картинка нашего месторождения действующего, мы провели совещание. Это были такие дискуссии и по вопросу как нам выиграть еще 2-3 года по месторождению Шахтау. Это были такие очень напряженные дискуссии. И приняли решение увеличить глубину выемки с 15 до 18 метров. Таким образом, мы выиграем для предприятия 2 года. Помимо ранее озвученных запасов до 2024 года, дотянем до начала, а может быть середины 2027 года. Хотя вот гендиректор «Сырьевой компании» подтвердит на основании всех заключений ГКЗ разработка ниже 15 метров – это большой риск прорыва вод Белой в Селеук. Прямо согласно формулировки они не представляют как можно добывать ниже той отметки, относительно которой мы приняли решение добывать.

Мы идем на этот сознательный риск, чтобы выиграть 2-3 года для предприятия. Но хочу повторить, мы все идем, я хочу информировать совет директоров, мы идем на данный риск. Значит через 1 слайд, я просто хочу показать некоторые выдержки. Это подробная научно-исследовательская работа, с выводами которой согласилась и ГКЗ, и иные институты, это по водопритоку на глубинах. Понятно, что водоприток он растет и уже сегодня он представляет 2305 кубм/час. Причем надо понимать, что это не просто вода, которую мы можем откачивать и сбрасывать в реку Белая и Селеук. Это высокоминерализованная сульфатная, сероводородная вода, для которой нужно строить целый завод по ее очистке от сульфатов и сероводорода. И при этом, есть риск прорыва грунтовых вод, прорыва данных вод в реку Белую и Селеук.

Таким образом, резюмируя суть вопроса, – мы нашли возможность, да, хоть и сознательно идем на риск, выиграть дополнительно 2-3 года для предприятия, т.е. вопрос 2024 года не стоит, его сдвинули на 2027 год. Для чего? Для того, чтобы разъяснить вопрос по возможному использованию Куштау – первый вопрос. Второй момент – мы намерены обратиться во все научно-исследовательские институты, в том числе и в Санкт-петербургский горный университет, чтоб подсказали нам, возможны ли какие-то способы разработки Шахтау, хотя уже такие обращения были, но попробуем повторно обратиться и создать какую-то комиссию. Ну, и третье, конечно, мы обратимся в Роснедра с просьбой помочь нам найти

альтернативное сырье. Для этого мы выиграли время. Ну, я хочу от себя еще ответственно сказать, что ни при каком раскладе мы предприятие останавливать не будем, людей сокращать не будем. На самый крайний случай заготовлен вариант – это привозить известняк из другого региона. Да, это убьет экономику предприятия в ноль практически, а может и небольшой минус. Придется субсидировать за счет других предприятий. Придется весь экспорт срезать, объем производства, но коллектив мы сохраним, предприятие мы сохраним.

В последнее время я прослушал очень много высказываний о том, что в республике немало известковых месторождений, а уникальным становятся именно те, на которые идет БСК, а другие – не уникальные. Нашел письмо в архиве и хочу его зачитать вам. Оно было написано в 2013 году, когда предприятие вышло на геологоразведку Каранского месторождения. Председатель совета ветеранов и директор музея, уважаемые люди написали такое письмо Рустему Закиевичу (прим.: Глава Башкортостана с 1 января 2015 по 11 октября 2018):

«Уважаемый Рустем Закиевич. К вам от имени жителей Каран-Елга, самой большой башкирской деревни Сайтбаба обращаются представители общественной организации. После того, как были организованы акции в защиту шиханов, чтобы не допустить разработку Тратау и других шиханов, Министерство экологии и природопользования РБ сообщило, что гора Тратау не будет разрабатываться для промышленных целей. Так, до нас дошла неофициальная информация, что управление по недропользованию «Башнедра» предлагает предприятию «Сода» для разработки горы около деревни Каран-Елга, Гафурийского района, как новый источник высококачественного известняка. Мы бы не поверили, но три года назад по заказу Башнедра геологами были проведены разведывательные работы на этих горах. Если для жителей Ишимбайского района Тратау – священная гора, то для нас горы вокруг деревни Каран-Елга тоже священные. О них сложено множество легенд. На одной всегда тайно стояла охрана, а на Инкей-Тау старейшины принимали самые важные решения в судьбе народа. Заросли лещины, растущие на подножии горы, объявлены памятниками природы Башкортостана. Среди гор протекает множество ручьев и рек, в них водятся редкие виды рыб, в том числе хариус, форель. В горных лесах преобладает липа. О красоте лесов и гор воспевал выдающийся известный ученый и лингвист, писатель Джалиль Гиниятович Киекбаев. Мы считаем, что необходимо сохранить нашу природу, а для этого нельзя допустить промышленной добычи известняка».

Я это зачитал к тому, что любое месторождение – это всегда большая проблема. Для тех, кто проживает вокруг, это, конечно, священные места. Люди отчасти правы, что всё священное. Поэтому нет простых решений.

Когда предприятию говорят: «Вы не ходите с ближней стороны, идите с дальней стороны, там менее священное место», оказывается, везде будет священное.

Заканчивая доклад, хочу всё повторить тезисно.

Первое, мы нашли для предприятия 2-3 года дополнительно, до 2027 года.

Второе, сейчас мы будем обращаться во все институты, которые только возможно, чтобы нам научно предложили: возможно ли углубиться в Шахтау.

Третье – обратимся в Роснедра. Пусть подскажут. За 30 лет не нашли, но может быть есть то, что ещё не изучили.

Четвертое, будем разъяснять нашу позицию по лицензии на Куштау, которая получена с соблюдением всех законодательных норм.

Пятое – это лично от меня, эмоциональное. Ни коллектив, ни предприятие мы сокращать не будем, а будем искать возможность сохранения вплоть до привоза сырья из других регионов, где это сырьё имеется. С экономическими последствиями, но с сохранением коллектива. Спасибо.

**Работа:** Так, спасибо, Эдуард Маликович. Представителям республики Башкортостан, которая является крупнейшим акционером БСК, есть что-то добавить к сказанному?

**Хамитов:** Добрый день, Григорий Алексеевич. Я возглавлял Башнедра в течение 16 лет. Я немного ошеломлен той информацией, которая выкладывается. Понимаете, федеральные органы: Минприроды РФ, Роснедра и в целом, правительство республики всегда занимались обеспечением сырьевой базы для производства «Сода». Те результаты, которые сегодня в отчетах, госбалансах, в заключениях отраслевых институтов и заключениях республиканской комиссии по запасу.

Результатами нашей работы, начиная с 1994 года, за счет фонда воспроизводства мы разведали нижнюю часть Шахтау. Хотя это было дело самой компании. Республика потратила деньги, чтобы обеспечить коммерческую фирму запасами. Обследование было в течение восьми лет. Лично я дофинансировал то, что начинал мой предшественник. Ещё 240 млн. ресурсов такого же качества. Они утверждены госбалансом. Не всё, конечно, исследовано. Была пробурена одна гидрогеологическая скважина на глубину более 100 метров. Она не дает полную картину. Поэтому компания должна была эту нижнюю часть обследовать. Кроме того, что 60 млн. тонн было уже передано компании, но от нее они почему-то отказались. Риторика – «Дайте нам! Покажите, предоставьте!». В качестве руководителя Башнедр, я добивался выделения средств. На этой прудуральской площади может быть наиболее приемлемая толща. Государство дает только геологическое изучение.

По Каранскому месторождению мы дали около 180 млн. тонн, а Гумеровскому – около 170 млн. тонн, но второе месторождение мы отнесли скорее к цементному сырью. Компания сама пробурила где-то в стороне, за границей лицензионного участка и забрала месторождение. Откуда вы взяли, что Каранское месторождение не подходит? Только три структуры существуют, которые могут дать заключение.

Когда возникла проблема с шиханами, мы предложили дальнепривозное сырье. Такого же качества Худолазское месторождение, рядом так железная дорога, есть инфраструктура. Но мы знаем, что месторождение взяла австрийская компания. У меня вопрос, если они поставляли сырье 227 рублей за тонну, а вы закладываете с Куштау 297 рублей. Будете брать такого же качества?

**Рапота:** Давайте не будем превращать в экспертное совещание. Мнение мы зафиксируем. Вы считаете, что тех запасов сырья, которые находятся ниже обводненного слоя достаточно, чтобы на много лет вперед обеспечить сырьём БСК? Я правильно вас понял?

**Хамитов:** Так точно. Альтернативных источников сырья предостаточно.

**Рапота:** У меня возник когнитивный диссонанс. Советник Главы РБ выступает против того, чтобы использовались другие источники сырья. Правительством принимается решение, в формировании которого участвует глава республики, и его поддерживает. Вы разберитесь у себя внутри вообще. Я должен слышать позицию республики. Не отдельного советника, а представителя главы республики. Выступите консолидированной позицией. Больше 10 лет я вынужден заниматься этой проблемой. С одной стороны, Башкирия – красивейший регион, требующий аккуратного отношения к природе. Вместе с тем, это один из самых богатейших регионов, с точки зрения сырьевых ресурсов. Нужно найти сбалансированный подход в решении и той, и другой задачи. Нарушение баланса и вызвало вспышку протеста. Я должен отдать должное Главе республики, что он сам выступал за использование Куштау, но у него нашлось мужество быстро среагировать на ситуацию, успокоить всех, кто участвовал в столкновении. Это замечательное качество лидера.

Я просил бы представителей Башкирии, особенно тех, что в совете директоров, занимайте одну позицию. Мы отнесемся с уважением к этой позиции. Пусть соберутся эксперты и обсудят эту тему. Тема сложнейшая. Находятся даже решения подобных вопросов в национальных заповедных зонах. Давайте изучим этот опыт. Должна быть аккуратная рекультивационная работа. Нужно тратить большие деньги. Любой вариант содержит риски. Когда путем взрыва добывается сырье под водой, происходит гидроудар. Никаких исследований, которые гарантировали, что загрязненная вода не попадет в реку – тоже нет. Не будем говорить друг с другом языком ультиматума. Все акционеры – живые люди и тоже

понимают, что такое красота природы. Переведем разговор в спокойную плоскость, не будем выдвигать обвинений. Любое обвинение несправедливо. Посмотрим лучше на мировой опыт: как такие задачи решаются в Европе, где известняк добывают чуть ли не в пределах городской черты для содовой промышленности. Давайте посмотрим, что мы можем в этой ситуации сделать, потому что вся Башкирии особенно вот эта часть, я говорю собственное впечатление, действительно красивейшая зона и никто этого не отрицает. Действительно, это сплошное наслаждение смотреть на природу, которая там существует - чистые реки, леса и так далее. Давайте посмотрим, как сделать так, чтобы и это сохранить, и сохранить производство, и сохранить рабочие места. Давайте не забывать, что Башкирская содовая компания - это не просто градообразующее предприятие, это системообразующее предприятие для российской промышленности. Давайте, наполнимся этим чувством ответственности, и будем с этой точки зрения тоже смотреть. По существу предложений Эдуарда Маликовича, есть проект, протокольное решение, мы все над ним подумаем, но с учетом всех рисков и других возможных вариантов, которые существуют. В течение года, двух - продолжить разработку Шахтау, подводных ресурсов известняка. Есть на этот счет другие мнения?

**Кызыханов:** Спасибо большое за предоставленную возможность прокомментировать и заодно мы ответим на тезис о том, что мы голосовали единогласно в части вопросов об альтернативных возможностях разработки того или иного месторождения, вопрос достаточно скучный и, наверное, всё-таки это вопрос к науке, а не к заседанию совета директоров в рамках общения с прессой. Тем не менее хочу отметить, что например в июле 2018 года состоялся совет директоров АО БСК, на котором большинством представителей члена совета директоров от группы Башхим было поддержано предложение менеджмента компании о сокращении инвестиционной программы АО БСК, в связи с невозможностью тогда разрабатывать месторождения Торатау. Представитель АО региональный фонд Республики Башкортостан не поддержали эту инициативу, проголосовали против решения о снижении инвестиционной программы предприятия и в качестве особого мнения направили в совет директоров АО БСК предложения, составленные специалистами минпромторга Республики Башкортостан, о проведении анализа возможности разработки месторождений Пугачёвское, Сибайское, Гумеровское, в целях определения затрат и возможности получать экономику из вышеуказанных месторождений. Насколько я понимаю, как член совета директоров с июля 2018 года, я по крайней мере не получил результаты работы ни компании, ни совета директоров в этом направлении при этом мы считаем что фокусироваться на одном варианте

сначала на Торатау 2 года тратим, потом на Куштау 2 года тратим, потом будем считать Шахтау сколько вниз идёт - это всё какие-то странные концентрации на одном варианте решения вопроса. Мы считаем, что у компании БСК в республике и у представителей группы Башхим достаточно ресурсов для того чтобы заказать аналитику возможных вариантов. Всю поляну возможностей проанализировать, сделать разведку каждого из месторождений, сделать ТЭУ у каждого из месторождений, представить заключение экологов, местных жителей и мы тогда будем с вами решать обычные скучные вопросы. Есть там четыре, пять, шесть вариантов, какой-то из них нам нужно выбрать, исходя из рисков и возможностей. Вот это предложение было бы от нас.

**Работа:** Это действительно хорошее предложение, которое прозвучало еще десять лет назад. По этому предложению уже проводилась работа. Если она не проводилась, то пусть меня Эдуард Маликович поправит.

**Давыдов:** Практически все эти месторождения, которые были перечислены, мы обсчитали. По Худолазовскому месторождению проводили экономический анализ и проводили эксперименты. По Гумеровскому месторождению также было всё просчитано и по качественным характеристикам. По Гумеровскому месторождению это отдельно вопрос, это самый большой экологический риск, который существует. Я неоднократно говорил, что 98% этого месторождения покрыта лесом и 40 км дороги через реки, озёра. Лес нужно будет вырубать, вырезать. По каждому из этих месторождений мы проводили подробную работу и анализ. Касаемо фокусировки последних двух лет на Куштау - я с этим не соглашусь, потому что Куштау- это был не вариант, это был решенный вопрос. Был решен вопрос, выдана лицензия, поэтому последние два года и вопроса такого не стояло. Мы жили в парадигме, что у нас сырьевой вопрос решён и мы занимаемся его имплементацией, поэтому последние два года мы не занимались этим вопросом в принципе. Мы занимались только имплементацией решения федеральных органов государственной власти, которые дали лицензию на геологоразведку и подписали дорожную карту. По этой карте мы жили.

**Кызыханов:** Возвращаясь к вопросу, что вы проанализировали все возможные варианты, но мы как члены совета директоров и представители республики результатов этой работы не видели. Видимо вы обсуждали этот момент с контролирующим акционером.

**Давыдов:** была трехсторонняя комиссия. Её возглавлял Шаронов, вице-премьер правительства РБ. Потом ее возглавлял министр промышленности Карпухин, он сам вел личный эксперимент по Худолазу. Была трехсторонняя комиссия, которая протоколировала каждое новое месторождение, его оценивала. Самедов Фархад Астанович возглавлял эти комиссии. Всё время нашего выбора месторождения мы занимались не



только с каким-то контролирующим акционером, мы занимались с представителями органов региональной и федеральной власти. В составе комиссии, я ещё раз повторюсь, это были Шаронов, Карпухин, Самедов Фархад Астанович. То есть каждый из руководителей создавал рабочую группу, целью которой был поиск, просчёт и анализ возможностей сырьевой базы для производства соды. Последние два года такая работа не велась, так как месторождение было определено.

**Рапота:** Уважаемые коллеги! Дело в том, что именно такая детальная проработка вопросов, о которых говорилось в выступлениях, она проводилась. Но поскольку предприятие, ещё раз повторяю, это системообразующее предприятие для Российской Федерации, постоянно этот вопрос рассматривался в федеральных органах власти. И здесь нам необходимо было ориентироваться на те решения, которые с учетом всех обстоятельств и природоохранных, и производственных, принимались федеральными органами власти.

Последнее решение по разработке горы Куштау – это как раз было поручение правительства, которое учло всю эту работу. Говорить о том, что не изучались – это просто несправедливо, изучались! Изучалось, всё это выкладывалось на суд совета директоров, федеральных органов власти, и Минпромторга, и Правительства Российской Федерации. С учетом всех этих обстоятельств и принимались решения. Вот я сейчас хочу предоставить слово для короткого комментария Орлову Александру Юрьевичу. Это руководитель департамента химической промышленности Минпромторга. Может быть он как-то прокомментирует эту ситуацию.

**Орлов:** Добрый день, уважаемые коллеги, любопытно наблюдать со стороны за дебатами, которые здесь ведутся. Такое ощущение, что мы в очередной раз пошли на новый виток, вираж. Действительно, все эти вопросы уже обсуждались. Пока не видел приказа о рабочих группах, которые создавались для рассмотрения вопросов сырья. Заседания проводились еженедельно, потом раз в месяц, потом раз в квартал, потом сошли на нет.

Также хочу отметить, что в 2018 году, когда было соответствующее обращение к президенту и правительству. Башкирская содовая совместно с Санкт-Петербургским горным университетом, с НИИ Минтранса России проводила анализ как по качественному, так и по количественному составу известняков, которые находятся в различных шиханах и других возможных месторождениях. Привлекались и Роснедра. Был сделан вывод, что наиболее оптимальным с точки зрения химико-физического состава определены соответствующие источники. Подчеркну, что с участием профильного института Минтранса были проверены различные варианты, схемы расчета логистики, начиная от железнодорожного, автомобильного, рассматривался способ доставки с помощью фуникулера.

Тот же Гумер: необходимо было построить дорогу протяженностью, если я не ошибаюсь, по оптимальному маршруту порядка 50-40 км. Цифры могу немножко попутать. Автомобильный считался самым экономически оправданным. При этом машины, которые должны возить сырье, должны были ездить по этой дороге то ли раз в три минуты, то ли пять минут. Здесь тоже надо взвесить все стороны, какие же будут влияния уже от тех же выхлопах, которые автомобильный транспорт будет производить и различные другие аспекты: что это дорога исключительно специального назначения, которая будет проходить, если не ошибаюсь, через несколько рек, участков – здесь много, много чего накапливается.

Поймите, я здесь не агитирую за какое-то конкретное решение, решения все были приняты, решения все озвучены. Да есть, как говорится, правда – она где-то по середине. Я занимаю некую позицию, со стороны именно химической промышленности, но я хочу отметить, что действительно сода - это базовый химический элемент для различных отраслей промышленности, которые занимают достаточно крупный и весомый вклад в ВВП нашей страны, да и для любой страны. Потому что еще в далекие времена, еще Менделеев и многие ученые говорили, что без содовой промышленности государство не будет занимать лидирующие, ведущие позиции.

Еще раз подчеркну, я не агитирую за какие-то там моменты, но в рамках диалога «экология – экономика», все равно есть некий компромисс, и его надо действительно находить. Мы, на мой взгляд, нашли эти механизмы, поэтому я хотел бы еще раз попросить по необходимости республику обратиться к тем механизмам, институтам, которые уже действовали, действуют и в рамках этого продолжить дальнейшую работу совместно с федеральным центром, и с компанией, и с общественным мнением. Я считаю, что работа была у нас продуктивная, очень хорошо мы отработывали. Я еще раз скажу, представители общественности были в этой работе задействованы, но если этот момент остался за скобками, давайте возобновим его работу. Но это в рамках исключительно наших пожеланий. Спасибо.

**Рапота:** Я попробую подвести промежуточный итог, если, конечно, ни у кого больше не будет вопросов. Никого сдерживать не будем.

**Саонов:** Григорий Алексеевич, разрешите высказаться. Коллеги все правильно отметили. Да, наверное, был сделан правильный выбор, но прошло достаточно много времени и те альтернативы, с которыми они сравнивались, они меняются тоже. Поэтому мы еще раз призываем, не концентрироваться на одном варианте, рассмотреть всю карту возможностей. Вот собственно и все. Спасибо.

**Хамитов:** Есть предложение. Да, действительно, здесь не надо идти друг на друга. Надо находить именно тот компромисс, именно развития

стратегии сырьевой базы. Развития хотя бы на пять, десять лет. Вот этой стройной стратегии мы не видели в течение этих лет. То одно, то другое. Поймите, и республика, и орган природных ресурсов России и т.д. – мы никогда не были против компании, мы всегда стремились обеспечить сырьем. Поэтому мы предлагаем, пока есть вариант доработки нижней части Шахтау, с действующими технологиями, которые сегодня в России есть, применять. За это время разработать именно стратегию развития или поставки сырья содовой компании за счет других источников. Варианты просчитать: порядка 10 вариантов есть. Поэтому любой вариант – он, конечно, подлежат экспертизе. Допустим, нельзя строить 40 км или 75 км железной дороги – никто этого не закладывает. Хотя есть же дорога Карламан – Стерлитамак. Понимаете? Поэтому надо воспользоваться реальными данными, предпосылками, которые позволяют построить реальную долгосрочную стратегию развития минерально-сырьевой базы. Мы готовы, наши специалисты готовы помочь Башкиргеологии, которая работала, кто еще? Роснедра... Мы готовы поддержать компанию и вместе разработать такую стратегию.

**Рапота:** Спасибо за предложение. Я думаю, оно не противоречит тому, что было сказано до этого. Поэтому все предложения должны быть учтены, тем более у нас, насколько я понимаю, ведется стенограмма, запись, и можно будет всегда обратиться к этим предложениям при проработке этого вопроса.

**Иванова:** У меня вопрос к Эдуарду Маликовичу. Подскажите, пожалуйста, в первой части Вашего выступления, Вы сказали, что дальнейшая разработка карьера Шахтау, она повлечет за собой экологическую катастрофу. Возможно. Как Вы думаете, дальнейшая разработка – два-три года она покроет доходы от разработки, т.е. от последствий этой экологической катастрофы?

**Рапота:** Нет. Лучше не доводить...

**Иванова:** Если Вы говорите, что это один из вариантов дальнейшего развития событий, то...

**Давыдов:** Я хочу сказать так. Компания уже сейчас находится в центре эксперимента, добывать обводненные известняки, в такой агрессивной среде, с таким водопритоком – это уже большой эксперимент. О чем я уже сказал, в документах ГКЗ, что добывать глубже, той глубины, что мы сейчас добываем, несет в себе большие риски прорыва вод в реки Белая и Селеук. Это по документам так. Но мы взвесили все риски, и будем принимать укрепляющие мероприятия, которые возможны в данном случае, чтобы данного риска не допустить. Но так как это зафиксировано в документах, я должен был уведомить об этом совет директоров. И о каких годах мы говорим? У нас до 2024 года есть сухие известняки, которые мы смешиваем частично с обводненными. А я говорю про 2025-2026 годы,

середина 2027 – возможно, т.е. о двух годах, что мы выиграли для предприятия. Я обозначил те риски, которые отображены в заключении ГКЗ, но компания со своей стороны примет все исчерпывающие меры, чтобы эти риски не материализовались.

**Кызыханов:** Еще один вопрос. Учитывая, что теперь у нас некая пауза и есть риски, что если мы начнем дальше разрабатывать, могут быть какие-то экологические проблемы и, что мы сейчас по факту находимся в поиске альтернатив, соответственно нам нужно время накопить ресурсы, разобраться в проблематике – у меня вопрос: может мы не будем сейчас добиваться вот этих рекордов добычи, о которых Вы говорили по результатам полугодия, где мощность загрузки 99 % по кальцинированной соде? Может быть, мы распределим добычу известняка, и скажем на уровне 90%. В конце концов я думаю, что это можно сбалансировать с уровнем прибыли и с акционером контролирующим каким-то образом это можно было бы обсудить. Спасибо.

**Давыдов:** Я не считаю это целесообразным, потому что если мы разгрузим предприятие на 10-15 %, то мы выиграем максимум полгода. То есть, если мы исходим из того, что мы не собираемся доводить ситуацию, что у нас, как говорится, последние полгода оказались решающими, поэтому я не вижу необходимости разгружать производство. Надо работать на этих же мощностях и активно всем решать сырьевую проблему. 2-3 года мы дополнительно привлекли, у нас сейчас есть 7 лет максимум. На обустройство карьера нужно 5 лет по-хорошему, то есть 1,5-2 года, чтобы решить все вопросы с возможными альтернативами и разобраться с Куштау. Поэтому я не вижу целесообразным разгружать производство.

**Кызыханов:** Тем не менее проанализировать это можно, я думаю?

**Давыдов:** Да, хорошо.

**Орлов:** Коллеги, предлагаете сократить мощность потребления известняка, соответственно сократятся производственные мощности, давайте тогда выйдем с инициативой, если я так понимаю и другие чтобы отрасли стали меньше потреблять соды. Здесь как-то знаете с точки зрения промышленной политики, мы, извиняюсь, потратили много ресурсов и усилий, я про Минпромторг и про компанию, чтобы у нас сейчас импортозависимость по соде кальцинированной составляет порядка, если я не ошибаюсь, 3% и то это в основном приграничная, так называемая торговля. Очень активно были, я не побоюсь этого слова, торговые войны с Турцией, где фактически у них это сода кальцинированная естественным путем добывается, а не химическим методом. То есть здесь понимаете, существует риск, ну опять же экспансии иностранных государств на территорию России именно по этому продукту. Мы этого допустить как Минпромторг категорически не можем. Поймите, рынок содовой

промышленности – это очень важный инструмент и механизм общей промышленной политики в Российской Федерации.

**Казыханов:** Да, но есть еще площадка Березниковского содового завода, можно инвестировать в нее, развивать.

**Орлов:** Это уже тоже инструмент для дальнейшего взаимодействия компании, я был тоже на площадке Березниковской содовой, есть там, если я не ошибаюсь, нюанс по территории, в части расширения мощностей, что зажаты, если с левой стороны стоять – Сода-Хлорат, справа мост, сзади дорога за спиной, а впереди - река. Я не совсем технический специалист, мой профиль немножко другой. И провалы, кстати, в Березниках, тоже надо не забывать, я просто не помню рудное поле там распространяется или нет. Здесь есть некие моменты, но опять же я говорю, я не специалист проектирования содовых заходов, у меня немножко другая специализация, но вот моменты эти тоже надо учитывать, если что коллеги могут привезти, всех показать, как все это дело расположено.

**Казыханов:** Да, это вопрос всегда альтернатив, двигать мост, разобраться с провалом, либо срывать там гору какую-то. Здесь все это вопрос возможностей и помощи, в том числе федерального министерства.

**Орлов:** Коллеги, я свою позицию озвучил, если вы считаете, что давайте подвинем мост, который единственный соединяет Березники и Соликамск, вопрос можно да, почему нет.

**Голос из зала:** На чужой территории легче что-то делать.

**Орлов:** Это я оставляю без комментариев. Извините.

**Работа:** Давайте подведем, все-таки, итог. Пожалуйста, Пяткин Дмитрий Юрьевич.

**Пяткин:** Вы знаете, я послушал эту дискуссию и фактически вопрос страны и у представителей Республики, и у Совета директоров, и у меня сложилось такое впечатление, что 12 лет совместного с Министерством природы, Министерством промышленности, Республиканской промышленностью просто ничего не делали. Если вы мне сегодня говорите, что просто появились какие-то новые альтернативы, но 12 лет была проделана работа и с геологоразведкой, экономическими расчетами, с привлечением институтов, со всеми федеральными ведомствами и вы говорите, что компания ничего не делала. Это не серьезно. И сейчас говорить, что нам еще 12 лет нужно провести в поисках анализа железных дорог, автомобильных дорог, переносов мостов и т.д. И эта работа была подытожена, были сделаны четкие выводы. Да! Тогда стоял вопрос по поводу Тратау, но Глава Республики предложил альтернативу и в принципе все согласились. А сейчас мы опять уходим в новые обсуждения. Спасибо.

**Назаров:** Два слова скажу. Несколько раз уже Главу Республики упоминают, поэтому есть необходимость сказать свой комментарий. Во-

первых, Григорий Алексеевич, уважаемые коллеги, вопрос в повестку о рассмотрении возможных направлений по известковому сырью был предложен контролирующим акционером, соответственно предполагалась дискуссия, поэтому мы и просим нашего эксперта Расиха Агзамовича, советника Главы высказать наше мнение, которое дает возможность альтернативного варианта, кроме Куштау. Поэтому мне кажется это достаточно веская позиция наша и заслуживает тщательного изучения. Второй момент, что касается позиции. Глава Республики, мне кажется, что Григорий Алексеевич Вы правильно подчеркнули, что очень важно своевременно услышать людей и принимать решения, соответственно это и было сделано Радием Фаритовичем. Было принято решение в связи с этими обстоятельствами, которые возникли: мнение населения было категорически против разработки Куштау. С момента приостановки действий на горе Куштау до подписания распоряжения об охраняемой особой территории прошло некоторое время, которое подразумевало обсуждение с контролирующим акционером и Правительством РБ альтернативных вариантов. Чего не было сделано и соответственно явилось для главы основанием для подписания распоряжения без каких-то ожиданий и переговоров. Мне кажется, это вполне логичное действие, которое направлено на защиту интересов республики и населения.

**Работа:** Все у вас да? Спасибо. Так, ну, что будем подводить итоги по этому вопросу, потому что мнение высказавшихся понятно. Я не вижу, честно говоря, больших, принципиальных расхождений в предложениях. Могут быть некоторые нюансы о том, что нам придется в этих обстоятельствах, может быть, в новых сложившихся, скажем так, провести дополнительную домашнюю работу. С учетом всех пожеланий участников дискуссии. И посмотрите, пожалуйста, проект «Решения» по этому вопросу, мы принимаем эту информацию к сведению. Считать заслуживающим внимания предложение докладчика и выступающих о расширении минерально-сырьевой базы, путем разработки карьера Шахтау ниже уровня грунтовых вод. Дополнительно проработав экономическую эффективность – это обязательно, технико-технологическую возможность, правовую возможность, с требованием об экологической безопасности. Второе, направить обращение в Правительство РФ. С просьбой разъяснить порядок осуществления прав недропользования по лицензии на пользование недрами (Уфа, номер такой-то, выдан в 2019 году). Правовые основания для согласования отнесения горы Куштау к памятникам природы Республиканского значения, с учетом ранее выданной лицензии на пользование недрами в этих границах. Давайте действительно разберемся в этой ситуации. Обратиться в Санкт-Петербургский горный университет с целью получения мнения об обоснованности, предложенного менеджментом АО «БСК», подхода по разработке карьера

Шахтау ниже уровня грунтовых вод. Возможно, других источников расширения минерально-сырьевой базы, учитывая проведенные менеджментом АО «БСК» исследования по этому направлению. Почему здесь упомянут Санкт-Петербургский горный университет? Мы берем некую организацию в качестве третьей стороны, которая пользуется авторитетом и имеет большой опыт комплексной проработки подобного рода вопросов. Если есть другие предложения на этот счет – пожалуйста. Но вот в проекте «Решения» было бы целесообразно упомянуть именно этот институт. Если есть другие предложения или изменения – это ведь проект, так к этому и отнеситесь. Пожалуйста, другие.

**Хамитов:** Григорий Алексеевич, у нас есть дополнения. Мы хорошо знаем Ленинградский Горный Университет, но все-таки мы уральцы, здесь есть особенности геологического строения и разработки месторождений, поэтому мы всегда работали с Магнитогорским головным нашим университетом, там есть проект, там есть экспорт, они всегда делали проекты, есть у нас в Екатеринбурге, поэтому я предлагаю привлечь также институты, которые есть в этих городах - Магнитогорский, Екатеринбургский горный институты.

**Рапота:** Да, добавим. Если вы не возражаете, добавим тогда эти университеты. Я не вижу тут проблемы. Как участники? Все на Совете директоров не против?

**Казыханов:** Григорий Алексеевич, я бы предложил, поскольку мы слёту должны некое решение подписать, сейчас просто на этом не фокусироваться. Доработать в режиме рабочем, да? Либо информацию принять к сведению, потому что действительно нам нужно и с экспертами посоветоваться, и предложения услышать по другим возможным университетам, по другим формулировкам, потому что если мы говорим «информацию принять к сведению...», то готов подписать уже сейчас. Если нужны более детализированные решения, то прошу паузу для проработки формулировок. Спасибо большое.

**Рапота:** Пожалуйста. Если члены Совета директоров не против. Единственное, я за то, чтобы эта пауза не затянулась. Тут что вас смущает вообще в этих формулировках? Было конкретное предложение добавить еще 2 института – пожалуйста, давайте добавим. Что вас еще смущает? Вас смущает экономическая эффективность освоения проработок? Вас смущает технико-технологическая возможность, с учетом требований экологической безопасности?

**Саонов:** Нас смущает безальтернативность предложенного решения. Мы концентрируемся на одном варианте опять же и не даем поручений просмотреть остальные варианты. Здесь дело не в том, что 12 лет были прожиты зря. Дело в том, что условия меняются и мы, как члены Совета

директоров, без всякой политики хотим рассмотреть все доступные варианты. Вот и всё.

**Рапота:** Ваше предложение какое?

**Сазонов:** Наше предложение проработать другие альтернативные варианты обеспечения сырьем и соответственно мы предлагаем сформулировать конкретно в спокойной обстановке, не сейчас, отнимая у всех время. Спасибо.

**Рапота:** Вот здесь в третьем пункте написано : «Возможных иных источников расширения минерально-сырьевой базы». Вас это устраивает?

**Кызыханов:** Григорий Алексеевич, мы не хотели бы комментировать конкретные формулировки, мы просим нам некоторое время дать, 1-2 дня, чтобы проговорить, обсудить, обточить с вашими же коллегами формулировку протокола или готовы сейчас подписывать, но решение информацию принять к сведению. В принципе, это тоже не мешает дальнейшей работе.

**Рапота:** Это же решает Совет директоров. Каково ваше мнение, члены Совета директоров?

**Харисов:** Мы всегда в своей деятельности опирались на научную, научно-техническую, технологическую базу, которая была в советские годы создана на базе Харьковского научно-исследовательского института, в составе союзного главка Союз «Сода» Министерство химической промышленности. Но сегодня привлечение Харьковского института, в качестве главного эксперта, который помог бы нам правильно в сложившихся условиях принять взвешенное решение и научно-обоснованные, подтвержденные практикой пути решения сырьевой проблемы вместе с идеями, технологическими изменениями на производстве сегодня, наверное, не представляется реальным. Поэтому вопрос здесь не в безальтернативности предлагаемых решений. Почему возник вопрос в отношении предложений Горного СПб института, потому что сегодня этот центр обладает наиболее высоким авторитетом, наиболее высокими мощностями в плане науки, в плане образовательной подготовки, в плане накопленных знаний. Сейчас в горном деле, а именно этот аспект очень важен, а также важно еще связать горный аспект с технологическими возможностями с сегодняшними и теоретически возможными производствами в Стерлитамаке. СПб горный институт обладает самым высоким авторитетом, поэтому речь идет не о том, что альтернативный – безальтернативный. На самом деле можно собрать целую группу экспертов, которые могут предложить, но все-таки должен быть один центр, которому доверяют все. И на наш взгляд СПб горный институт, который смог бы собрать все мнения воедино и сделать окончательный документ и уйти от дискуссии, которая продолжается уже более 12 лет.



**Работа:** да, спасибо. Ну, так что? Ведь формулировки, слова можно переставить. Нам в принципе нужно договориться уже сейчас, не отходя от наших столов, о каких-то принципиальных позициях. А принципиальные позиции здесь зафиксированы, если кто-то против, пожалуйста. Мы СПб горный институт в качестве одного из авторитетов оставляем. Я не вижу проблемы здесь упомянуть и другие научно-исследовательские организации, которые будут участвовать в этом. Давайте добавляем, какие 2 института вы упомянули?

**Хамитов:** Это Магнитогорский горный технический университет им. Носова, Уральская горно-геологическая академия и плюс в Белгороде институт союз шахтоосушения, они занимались проблемой осушения всех шахт в Союзе, карьеров, у них уникальная технология.

**Работа:** Какую-то организацию нам надо главной обозначить, иначе мы с вами будем очень долго соединять воедино.

**Сазонов:** Не хотел об этом говорить, но придется. Мы постоянно работаем в условиях хронического цейтнота, материалы получили даже не за 1 день проект «Решения», а сейчас, придя сюда на совещание, должны в таком формате сформулировать что-то осознанное - это просто невозможно. Вы, конечно, вправе вынести в той формулировке в какой она есть, но мы сейчас в режиме онлайн не готовы дать свои корректировки и предложения. Мы их принципиально высказали, а дальше оттачивать слова, наверное, нет.

**Работа:** Редакционно отработаем. Мне главное, чтобы мы договорились о принципиальных позициях, которые здесь обозначены. Если вы не против, редакционно, конечно, у нас есть время, потом всё отработаете.

**Сазонов:** Диалог кроется в деталях, как всегда. Поэтому против или не против – надо смотреть конкретно на формулировку. Нас так юристы учили.

**Работа:** Всем всё понятно. Дальше. Мы принципиально фиксируем все позиции, которые здесь обозначены, редакционно отработываете между собой. И подписываем протокол. Переходим к третьему вопросу «Анализ ключевых показателей в работе АО «БСК» на период с 2013 по 2020 гг». Генеральный директор, пожалуйста.

**Давыдов:** Спасибо за предоставленное слово. По данному вопросу взят период от точки создания компании путем слияния трех предприятий Сода, Каустик, БСЗ до сегодняшнего дня, чтобы проанализировать ключевые параметры, как они менялись и оценить, что дало акционерам, РБ, стране их объединение. 7 лет совместной жизни можно назвать историей успеха. Хочу тезисно озвучить основные положения презентации, в дальнейшем их расшифровать.

Выручка предприятия выросла более чем в 2,2 раза с 29 млрд. в 2013 году до 63 млрд. в 2019 году. Прибыль увеличилась в 5 раз с 2,7 млрд. до 12,7 млрд. руб. Объем производства по основным продуктам:

- кальцинированная сода: с 1,3 млн. тонн в 2013 г. до 1,8 млн. тонн в 2019 г.;

- пищевая сода: со 110 тыс.т в 2013 г. до 157 тыс. т в 2019 г., в 2021 г. – 200 тыс. тонн, т.е. в 2 раза увеличили объем по производству пищевой соды;

- поливинилхлорид: с 217 тыс.т в 2013 г. до 264 тыс. т. Рост составил от 20 до 40% по ключевым продуктам.

Налоги: компания в 2013 г. заплатила 4,2 млрд. руб., в 2019 г. 11,6 млрд., практически в 3 раза увеличились налоговые поступления в бюджеты всех уровней.

Объем инвестиций: за 7 лет в инвестиции, модернизации, поддержание мощностей, в ремонты, было вложено 47 млрд. руб. – эта цифра с ожидаемым учетом 2020 г. и плюс 5 млрд. по БСЗ. 52 млрд.руб. было вложено в работу, связанную с ремонтом, модернизацией производства, что привело к тем цифрам по увеличению прибыли и выручки, и производительности, которая была достигнута.

Экология: наконец мы подошли к решению двух самых застоялых проблем, которые достались предприятию - это «белые моря» на производстве «Сода» и полигон ртутных отходов «Цветаевский».

Средняя зарплата выросла на 65% от уровня 2013 года. Каждый год предприятие индексирует зарплату, старается её индексировать опережающими темпами от уровня инфляции.

Дивиденды: всего за это время было выплачено 59 млрд.руб., из них 22,7 млрд. получила РБ в лице Минземимущества и Регионального фонда. 2,5 млрд. руб. получили миноритарии, это около 1500 жителей республики. За 6 лет до слияния «Сода» с «Каустиком» РБ получила дивидендов на свой пакет около 10 млрд.руб. Конечно, всё это отобразилось на стоимости бизнеса. После слияния в августе 2013 года предприятие заказало оценку стоимости БСК. Стоимость БСК после слияния составила 32,3 млрд.руб. В сентябре 2018 года была произведена повторная оценка БСК, она составила 70,7 млрд.руб. Таким образом, капитализация компании выросла за 5 лет в 2,2 раза.

Это основные цифры совместной работы за 7 лет. Дальше я пройду по слайдам, чтобы эти цифры расшифровать.

На слайде №2 – ключевые факты – как менялась выручка по годам, как я и ранее говорил, с 2013 по 2019 гг. выручка изменилась с 29 до 63 млрд. руб. Чистая прибыль менялась с 2,7 до 12,7 млрд. руб. Маржинальность компании выше или сравнима с такими химическими компаниями, как Еврохим, Фосагро, Акрон на уровне 32%. Все наши

финансовые партнеры признают, что компания обладает наименьшим в отрасли соотношением «Чистый долг – EBITDA». Этот параметр составляет 1,1. Если взять такие компании, как Еврохим и Уралкалий, это параметр составляет 2,7-3. Т.е. фактически в 3 раза больше долгов у предприятий, сравнимых с нашим.

На слайде №3 представлены отрасли народного хозяйства РФ, для которых мы являемся отраслеобразующими. Это производство сайдинга и линолеума – 64%, окна ПВХ – 20%, пластикаты – 13%, моющие средства – 86%, листовое стекло и стеклотара – 70%, целлюлозно-бумажная промышленность – 66%, металлургия – 44%. Предприятие занимает доминирующее положение по таким продуктам, как кальцинированная сода, ПВХ, ТФХ.

На слайде №5 – структура компании. Надо отметить, что успехи компании также отразились на деятельности Хайдельбергцемент. Это грамотное использование природных ресурсов известняка. Все отходы, которые не подходят для производства кальцинированной соды, идут на производство известняка (\*скорее всего, имелось ввиду цемента). Такое рачительное использование природных ресурсов обеспечивает компании устойчивое развитие. Для примера, на нашем Березняковском заводе нет такого предприятия, что отражается на стоимости известняка, и все отходы, скажем так, складироваются. А в Стерлитамаке уникальные факторы обеспечивают успешное развитие обоих предприятий.

На слайде №6 представлены основные акционеры. Крупнейшие акционеры - АО «Башкирская химия» и Региональный фонд. Как я ранее говорил, более 1,5 тысяч человек – это физлица, миноритарии.

На слайде №8 представлено как менялись производственные мощности предприятия по годам. В 2013 г. объем производства кальцинированной соды составлял 1 364 000 тонн в год, в 2019 г. – 1,8 млн тонн в год, ПВХ – 217-264 тыс. тонн в год, соды пищевой – 110 тыс. тонн в год в 2013 г., 157 тыс. тонн в год в 2019 г., в 2020 г. это будет 175 тыс. тонн в год и в 2021г. мы выйдем на 200 тыс. тонн в год производства пищевой соды.

Слайд №9 – операционные показатели. Выручка росла в среднем по 14%. Это больше всех показателей по сравнимым отраслям. Загрузка мощностей с 81% в 2013 г. выросла до 98-99%. По ПВХ мы идем даже больше проектных мощностей, предусмотренных предприятием.

Слайд №10 – долговой портфель предприятия. Я хочу отметить, что он дифференцирован, но в эти 7 лет произошло успешное событие – это размещение 2-х облигационных займов в 2018 году на 8 млрд руб. под ставку 8,1% годовых, в 2020 г. – это 5 млрд руб. под ставку 6,6%.

Слайд №11 – ремонт и инвестиции по годам. В инвестиции было вложено 18,27 млрд руб., в ремфонд – 19,374 млрд руб. Сумма инвестиций

превышает годовые амортизационные отчисления предприятия более, чем в 2 раза. За период управления предприятиями группой вложено порядка 29,6 млрд руб.

Основные проекты, которые были реализованы. На «Каустике» - реконструкция и увеличение производства ВХ, ПВХ. Основной эффект – это увеличение мощности производства ПВХ со 160 до 265 тыс. тонн; строительство новых цехов воздуходеления (порядка 1 млрд руб. было вложено), техническое перевооружение печи пиролиза, реконструкция БОС. По «Соде» - строительство ОФДЖ (627 млн руб.) – это экологический проект, направленный на отделение твердой части дистиллерной жидкости (ДЖ) – так называемый кег, который мы в дальнейшем планируем использовать для производства товаров народного потребления, как инертный материал при производства газосиликатных блоков, как вяжущее для подстилки для сельских дорог, как раскислитель. Это был эксперимент. Мы планируем в этом году дальнейшее расширение ОФДЖ. Порядка 2,6 млрд руб. вложено в модернизацию колонного оборудования. Старые колонны меняются на более производительные, в т.ч. 300 млн руб. нам выдал на это Фонд развития промышленности. Также проекты, о которых я уже говорил, это модернизация и расширение мощностей производства ОБН до 200 тыс. тонн. В этом году мы этот проект закончили. Активно обсуждаем проект «Бикарбонат-500» - строительство 500-тысячного завода на площадке «Сода».

Экологические инвестиции. Много говорят и пишут, что предприятие не вкладывается в экологические проекты. На самом деле это не так. У предприятия 2 большие проблемы. У «Каустика» – это полигон ртутных отходов «Цветаевский», у «Соды» – это «белые моря» и выпуск в реку Белая. В этом году мы закончили проект по вывозу твердых отходов с полигона «Цветаевский», вывезли в общей сложности 70 тыс. тонн, их мы передали на переработку на предприятие «Кубаньцветмет», г. Краснодар. Сейчас мы продолжаем данные работы с целью полной рекультивации полигона и передачи его республике уже как рекультивированного. По законодательству, после вывоза последних отходов, мы должны еще 50 лет за ним наблюдать, а потом только передать. Это случится только через 50 лет, но все работы по данным мероприятиям мы уже закончили.

По площадке «Сода» наши проекты связаны с фильтрацией ДЖ и строительством северо-западного комплекса скважин для закачки ДЖ в глубокие подземные горизонты. Полная стоимость проекта – 500 млн. руб. В настоящее время закончено проектирование, проведена государственная геологическая экспертиза, начаты работы по бурению разведочных скважин. Выполненные мероприятия позволят существенно снизить сброс ДЖ в реку Белая, оценочно до 50%. И иные мероприятия.

По БСЗ мы реализуем масштабный проект по утилизации отходов производства калия. Мы перерабатываем их в побочный продукт – соль. В настоящее время мы перерабатываем отходы старого рудника Уралкалия, ведем проектирование и подготовку к строительству к переработке отходов на площадке Еврохим. Стоимость данного проекта составит около 4 млрд руб. Также мы в Березниках планируем поставить такие же фильтр-прессы, как и в Стерлитамаке для фильтрации твердых отходов.

В наших планах на 10-летнюю перспективу попробовать проблему с «белыми морями» в Стерлитамаке полностью решить. Мы понимаем, что увеличить радикально выпуск соды кальцинированной и ПВХ мы уже не можем, но с целью развития предприятия мы ищем другие направления в смежных отраслях. Такой проект как производство диоксида титана пигментного качества хлорным методом – это полностью импортозамещение, которое мы планируем. В настоящее время этот проект импортируется из Евросоюза и США. На площадке Каустик есть производство хлора, которое необходимо для производства диоксида титана. В настоящее время мы делаем активно предТО для того, чтобы начать работу с банками и кредитными учреждениями с целью его последующего финансирования. Также в наших планах – замена ртутно-диафрагменного электролиза на мембранный на площадке Каустик (порядка 15 млрд руб.).

Численность персонала остается примерно на одном и том же уровне, и составляет по БСК 8600 – 8700 человек. Т.е. мы нарастили объем производства примерно на 35-40%, выручку увеличили в 2,2 раза, а численность персонала осталась в тех же значениях. Тем самым мыкратно увеличили производительность труда. Средняя з/п выросла с 27 тыс. руб. в 2013 г. до 44,26 тыс. руб. в 2019 г. Среднегодовой темп роста з/п персонала составляет 8,6%. Также в этом году мы произвели индексацию з/п с 1 июля на 4%. Справочно: средняя з/п в РБ в 2019 г. составила 36 422 руб.

Суммарно за этот период заплатили налогов в размере 56,604 млрд руб. Дивиденды компания выплатила в 2013 г. – 3,556 млрд руб., из них на долю республики пришлось 1,485 млрд руб. В 2019г. – общий объем дивидендов выплачено 13 млрд руб., на долю республики пришлось около 5 млрд руб., а именно 4,976 млрд руб., что в 3 раза больше уровня старта.

Всего за этот период было выплачено дивидендов в размере 59,049 млрд руб. Благотворительность за этот период составила 2,563 млрд руб., из них около 1 млрд в 2013 г. – это благотворительность АО «Башхим», передача здания Конгресс-холлу.

Что касается Регионального фонда. 7 лет у нас прошли в абсолютно дружественном, конструктивном ключе. Практически по всем вопросам мы голосовали либо единогласно, либо с небольшими расхождениями. Например, решения по дивидендам, всегда решались единогласно, отчеты

о бизнес-планах тоже единогласно. По бизнес-планам бывало, что Региональный фонд иногда воздерживался.

В конце своего доклада я хочу еще раз проговорить несколько цифр. Это квинтэссенция 7 лет работы. Выручка в 2,2 раза увеличилась, прибыль – в 5 раз, физический объем производства вырос в среднем на 35%, отчисления налогов увеличились в 3 раза, общая капитализация компании увеличилась примерно в 2,2 раза. У меня по докладу всё. Спасибо!

**Рапота:** Есть ли у кого вопросы, добавления, комментарии, возражения против тех цифр, которые были приведены в докладе?

**Хамитов:** Из доклада я не увидел. Все-таки 70 лет мы будем потреблять карбонатное сырье. Еще 50-60 лет так и будем продолжать работать аммиачным методом? И не предусматривает ли менеджмент другие способы получения углекислого газа?

**Давыдов:** Но не в CO<sub>2</sub> вопрос, а вопрос что делать с 2 млн тонн хлора, которые образуются от соли натрий хлора, скажем так. То есть ее нужно как-то связывать и как-то утилизировать. Единственной альтернативой как связывать хлор, то есть как найти CO<sub>2</sub> вариантов масса, самый лучший способ и самый экологичный это улавливать дымовые газы, но как и что делать с 2 млн тонн хлора, которые образуются от соли натрий хлор никто пока не придумал. Есть альтернативный вариант, ее связывают аммиаком, получают хлорид аммония, 4 хлор. Так называемый. У этой задачи, есть три вопроса, которые не решаются в принципе. Первое, что делать с 2 млн тонн 4 хлор, хлористого аммония, он никому не нужен. Второе, откуда взять еще 1 млн тонн аммиака для производства соды в Стерлитамаке. А третий вопрос, аммиак сейчас стоит 300 долларов, а не 250, если посчитать по расходным нормам сколько нужно аммиака, сода будет золотая. То есть завод тоже остановится, себестоимость производства соды будет выше, чем рыночная цена кальцинированной соды, по которой предлагают через Черное море турки. То есть, отвечая на ваш вопрос, к сожалению, на данный момент способа производства соды есть два. Это природная сода из троны, которой бог наградил Соединенные Штаты Америки и Турцию, Россию, к сожалению, не наградил в таком объеме, это первое. Второй способ, промышленное производство соды, этот метод Сольве с вариацией производства вместо хлористого кальция хлористый аммоний, иначе 4 хлор, так называемый метод Хоу. Но не передовой способ, этот способ в наших условия не реализуемый и в принципе он является тупиковым, поэтому, к сожалению, иных вариантов промышленного производства кальцинированной соды нет. Я попытался как-то более профессионально ответить на этот вопрос.

**Рапота:** Спасибо. Я предоставляю слово Ан Ен Доку, пожалуйста.

**Ан Ен Док:** Добрый день. Мы уже давно говорим об альтернативной технологии либо не технологии, но я хочу сказать, что в комитете

Нобелевской премии лежит бумага и миллионом долларов для того, кто придумает технологию получения соды без известняка. Наверное, уже нашлись бы уже многие люди, которые бы к этому пришли, если бы это было бы возможно. Еще раз, правда там два компонента при получении соды, это кальций и самое главное хлор.

**Рапота:** Есть еще какие-то вопросы, комментарии, пожалуйста.

**Казыханов:** У меня комментарий небольшой. Спасибо большое, Эдуард Маликович, на указание совместного голосования по дивидендам, но как вот сегодня показывает наше с вами общение, мы со своим блокирующим пакетом формулировки то в совете директоров заблокировать не можем, а вы хотите чтобы мы вашу энергию против дивидендов использовали. Поэтому спасибо большое, извини, Алексей.

**Сазонов:** Хотел добавить. На самом деле сегодня, задавая вопросы Эдуарду Маликовичу, мы воспринимаем это мероприятие скорее как возможность задать вопросы контролирующему акционеру, понимая в фарватере чьих решений мы движемся. Теперь по деталям, если говорить про презентацию, да не умоляю заслуги компании, безусловно они хорошие операционные результаты демонстрируют, но нам кажется, что сравнивать себя надо с лидерами. Как здесь было представлено, с Уралкалий, Еврхим, не только в соотношении финустойчивости, но и по объему инвестиций, которые эти компании осуществляют в других объемах на порядок больше и собственно их показатели финустойчивости поэтому тоже, наверное, отличаются. То есть к чему это все? Это к тому, что при той эффективности доходности деятельности, при той доступности кредитных ресурсов компания могла, наверное, как-то более активно инвестировать, это наша позиция. То, что в 2 раза больше амортизация, амортизация это не инвестиция, это восстановление, так уж, если совсем по-честному. И теперь, наверное, вопросы. Обратили внимание на структуру организации. Здесь была представлена информация, допустим по Березниковскому заводу, но не было подробностей, например, по Торговому дому. Есть еще другие юридические лица. Мы, допустим, не понимаем, по какому принципу производился отсев, предоставляя и вообще зачем они нужны, тоже хотелось бы какие-то комментарии услышать, на наш взгляд это не очень прозрачная структура с точки зрения финансов и с точки зрения управления, чем обусловлено, прокомментируйте, пожалуйста.

**Давыдов:** Какое именно юридическое лицо прокомментировать?

**Сазонов:** Прокомментируйте, пожалуйста, все. И торговый дом, и эти планы по выведению Каустика в самостоятельное лицо.

**Давыдов:** Я могу прокомментировать выведение сервисных подразделений, это самый, наверное, очевидный момент. Понятно, что мы провели, я докладывал на совете директоров, который был в декабре,

докладывал сравнительные характеристики численности основного технологического персонала и численности вспомогательных сервисных служб. В сравнении, как вы перечислили, с лидерами рынка.

Как показала практика, что основные производственные площадки сильно перегружены вспомогательными техническими специалистами. А именно, это автотранспортный цех, это ремонтные подразделения, это подразделения, которые занимаются производством оборудования. Проанализировав их время работы на предприятии и полностью время, мы пришли к выводу, что они фактически работают на 35-40% своих мощностей, поэтому было принято решение о выделении их в отдельные юридические лица, предполагая что их компетенции на рынке будут востребованы и их общепроизводственные затраты будут распределены между всеми их клиентами, а не БСК, в том числе. То есть данные изменения направлены только лишь на одну цель – размыть те расходы на вспомогательные подразделения, которые сейчас лежатся на основное производство Сода и Каустика, размыть на весь рынок.

Например, мы выделили в Стерлитамаке завод нестандартного оборудования, в числе которого есть литейный цех, который льет уникальные изделия в том числе. Вот они сейчас будут в тендере на поставку чугунных изделий для города Уфа, например. У них есть, соответственно, свой коммерческий отдел. Они загружены были на 35-40%, а мы предполагаем, что они могут загрузиться до 75-80%. И мы получим от балласта хороший актив. Данная практика, как вы упомянули, организована на всех химических предприятиях. На Еврохим, Уралхим, Сибур все сервисные подразделения выделены в отдельные структурные подразделения, в отдельные юридические лица и оказывают услуги как основному предприятию, так и стороннему. Цель только одна – оптимизировать. Как раз-таки я с вами не соглашусь, цель не смуту создать, а наоборот, понять, сколько они находятся для предприятия и сколько они могут зарабатывать. То есть сейчас все их расходы размыты и зашиваются в структуру себестоимости основных продуктов. Наше же желание вывести, понять и оценить, а сколько же они на самом деле тратят и сколько зарабатывают. В конечном итоге это приведет к чему? Если они будут загружены на 75-80%, больше денег будет оставаться, сможем повышать зарплату, обновлять их производственный основной фонд за счет их заработка, то есть, если по компаниям Башхимтранс, Стерлитамакский завод нестандартного оборудования, Башхиммонтаж, санаторий Ольховка, цель только одна, дозагрузить их за счет рынка, с целью размытия их постоянных расходов между всеми участниками процесса, а не только Башкирской содовой компанией. Мы никого не сокращаем, мы выступили перед трудовыми коллективами и сказали, что мы ни одного человека не сократим и будем поддерживать их. Но, по



крайней мере, мы будем понимать четко и осознано, какой размер дыры в их балансе, который закрывает их основное производство. Сейчас мы этого не понимаем, а размываем их неэффективность на основное предприятие. Это что касается сервисных подразделений. Что касается Сода и Каустика это пока юридические лица без основных средств, это как вы знаете, наша прикидка была для дальнейшего обсуждения с вами. Сейчас это ничего, это пустышки, это было просто, как вы помните, для дальнейшей проработки. Что касается Торгового дома. Да, это было решение совета директоров от 2016 года, по-моему, по нему тоже все единогласно проголосовали, о том, что вся реализация будет вестись через Торговый дом. Также филиал БСК в городе Москва, также это было решение совета директоров по данному вопросу.

**Казыханов:** Там рост зарплат соответствует, такой же как на площадке в Стерлитамаке или есть какая-то разница?

**Рапота:** Погромче, пожалуйста.

**Казыханов:** Прокомментируйте, пожалуйста, Эдуард Маликович, вы здесь указали, что рост зарплаты в среднем 8,6%, всё замечательно, в принципе, это не выше, чем рост в среднем заработанных плат в химической отрасли, у вас, как соотносится рост зарплат в московских подразделениях, он такой же 8,6%?

**Давыдов:** Насколько я знаю, они тоже индексируют заработанную плату, но в каких размерах я сейчас не могу предельно ответить. Спасибо.

**Иванова:** Эдуард Маликович, скажите, пожалуйста, вы всенародно объявили о том, что после проблем с Куштау будет произведено сокращение штата вашего предприятия. Что сейчас принимается в этой связи.

**Давыдов:** Мы всенародно об этом не объявили, мы объявили, что если решения сырьевого вопроса не будет, то нужно будет оптимизироваться. Сейчас мы также всенародно объявляем, что никого сокращать мы не собираемся, как я озвучил в своём докладе. Я предполагаю, что такого варианта, что мы не решим сырьевой вопрос - его нету или вы такое допускаете?

**Иванова:** Нет, я такое не допускаю. И еще я хотела обратить внимание на 14 слайд, можно его показать. Прошу обратить внимание на 14 слайде, сколько планируется инвестировать в «Соду», т.е. вы не видите перспектив развития этого производства?

**Давыдов:** Объективно «Сода» достигла своего максимума в производстве традиционных продуктов (сода кальцинированная). В 1986 году был достигнут пик производства, он составил 2 млн.т., больше производить невозможно было, в связи с тем, что не хватает водных ресурсов, поэтому дальнейшее развитие в плане увеличения мощности оно в принципе пока невозможно.

**Харисов:** я хотел прокомментировать слова генерального директора, что на самом деле Стерлитамакский содовый завод расположен внутри континента, на берегу относительно небольшой пресноводной реки Белой. Перспектив дальнейшего развития мощностей не имеет или не имел. С одной стороны, это большое благо для республики, что такой завод есть и сегодня он смотрится как некое чудо, потому что, начиная с 70-х гг., такие крупные содовые заводы они строятся, как правило, на берегах морей и океанов. В связи с тем, что отходы производства - дистиллерная жидкость, она по своему составу фактически близка к морской воде и соответственно нет никаких лимитов по наращиванию объемов производства. И то, что такой завод, как Стерлитамакская сода построен в глубине континента и расположен на территории Башкирии, это, конечно, сегодня это уже выглядит удивительным. Но это большое благо безусловно, с учетом его значения для экосистемы России и Башкирии, для населения, с точки зрения создания рабочих мест и прочее. Но те эксперименты, которые сейчас БСК проводит в области утилизации отходов производства в шламонакопитель, возможно создадут еще резерв для увеличения мощностей, но, к сожалению, сначала нужно потратить, как ген. директор говорил, 0,5 млрд. руб. на то, чтобы вопрос утилизации отходов попробовать решить и снизить на первом этапе нагрузку. Как я понимаю, те действия, которые проводят сейчас БСК, если всё будет удачно, то в ближайшее время мы снизим нагрузку на реку Белая, в плане сбросов отходов производства примерно на 30%. Дальнейшие радикальные шаги, которые могут привести к тому, что мы начнем уже по сути срабатывать весь шламонакопитель, который называется «Белыми морями». Возможно, это создаст перспективы для дальнейшего роста производства. Сейчас это выглядит крайне интересным направлением работы с точки зрения экологии и создания дальнейшей перспективы роста производства, но еще вчера это казалось чисто теоретическими высказываниями. Но то, что БСК сделало с полигоном Цветаевский, который всегда ярмом весел на предприятии, потому что там захоранивались ртутьсодержащие отходы. И то что в ближайшее время полигон будет разработан и рекультивирован говорит о том, что и перспектива с «белыми морями» она также теоретически может быть решена. А это соответственно, открывает дорогу для принятия решения о дальнейшем наращивании производства кальцинированной соды в Стерлитамаке, но пока с советских времен мы остаемся в лимите в пределах 2 млн тонн. Спасибо.

**Рапота:** Так, еще вопросы есть? У нас есть какие-то вопросы у представителей республики относительно создания БСК в том виде, которое оно есть в 2013 году? Возникают какие-то вопросы или нет? Если не возникают, то давайте будет считать этот вопрос закрытым, все документы ведь есть, поскольку это в прессе начало обсуждаться активно.

Вот этот вот процесс слияния, то в чем сомнения у республики? Я просто сейчас смотрю выступления Главы Региона, где он говорит, что он вообще считает это незаконным актом слияния. В чем незаконность, может поясните тогда или просто мы ограничимся пояснениями генерального директора, который приложит к протокольным решениям все документы, в том числе решения и решения федеральной антимонопольной службы и генеральной прокуратуры с оценками того акта слияния и решения Правительства и так далее?

**Иванова Ольга Геннадьевна:** В настоящий момент Генеральной прокуратурой РФ подан иск в арбитражный суд Республики Башкортостан и данный вопрос находится в судебной плоскости и наше мнение, что по данному вопросу оценку даст суд.

**Рапота:** Еще раз я спрашиваю - сомнения есть в законности у вас лично как у представителей республики здесь? Может быть вы поясните, в чем там вы видите уязвимость этого решения?

**Иванова:** Это не предмет сегодняшней встречи, все материалы были направлены нами и запрашиваемые материалы все были переданы в Арбитражный суд.

**Рапота:** Хорошо, тогда у меня есть вопрос к Давыдову. Как было создано БСК в 2013 году в двух словах буквально. И есть ли у вас все документы, которые поясняют этот процесс и которые можно было бы приобщить к нашему сегодняшнему протокольному решению?

**Давыдов:** Я восстановил хронологию всего процесса. Процесс начинается с ноября 2009 года, когда на совещании у заместителя председателя Правительства Российской Федерации Сечина Игоря Ивановича был рассмотрен этот вопрос, поддержан Президентом Республики Башкортостан Рахимовым Муртазой Губайдулловичем. При этом на совещании было озвучено предложение консолидировать не менее 25% компании. В связи с чем было поручение Правительства РФ от 2 января 2010 года Министерству торговли РФ, Министерству экономического развития РФ, Роснедрам, ФАС совместно с Правительством РБ рассмотреть предложение по созданию на базе «Сода» объединенной компании по производству кальцинированной соды на принципах частного и государственного партнерства.

Обращаю внимание, что покупка акций БСЗ согласована премьер-министром республики Башкортостан. ФАС России приняла решение об удовлетворении ходатайства Каустик о приобретении пакета акций БСЗ. Решением ФАС России от 11 февраля удовлетворено ходатайство Каустика о присоединении к нему Сода. Таким образом были приняты все процессуальные решения с точки зрения федеральных органов государственной власти. Далее была заказана юридическая экспертиза для разработки юридической конструкции объединений Сода и Каустика,

которая бы отображала и соответствовала законодательству, всему имеющемуся на тот период законодательству. Распоряжением от 30 декабря 2011 года правительство республики Башкортостан одобрило создание объединённой содовой компании включением в состав открытых акционерных обществ Сода, Каустик и БСЗ. С указанием Минземимущества и в Министерство промышленности и инноваций РБ совместно с Башхим внести предложение об условиях её создания для оценки стоимости конвертации. Были привлечены компании, «Финансы оценка и консалтинг», две крупнейшие российские компании. Были определены коэффициент конвертации акций одного предприятия в акции другого предприятия. Количество акций, принадлежащих республике Башкортостан, составила по одной из оценок доля республики Башкортостан составляла 31,6 % но итоговая цифра получилось на уровне 38%.

**Казыханов:** Эдуард Маркович, как это связано с повесткой?

**Давыдов:** Я отвечаю на вопрос председателя.

**Казыханов:** Григорий Алексеевич, я уточняю, как связан этот доклад с повесткой нашего совета директоров? Вопрос звучит - анализ ключевых показателей БСК 2013-2020 г. Историю, которую нам рассказывают, как минимум случилась до 2013 г.

**Рапота:** Нам надо и самим разобраться, если были какие-то нарушения в 2013-м году, тогда подвергается сомнению вообще итог деятельности компании до 2020 г. Над этим надо работать. Сейчас арбитражный суд и мы можем параллельно вести эту работу. Наверное, мы дождёмся решений. Спасибо.

**Давыдов:** Чтобы закончить ответы, мне нужно буквально несколько слов сказать. С января 2013 г. были проведены внеочередные собрания акционеров акционерных обществ Сода и Каустик, на которых принято решение о реорганизации Сода, в форме присоединения Сода к Каустику. Представители от республики Башкортостан проголосовали по директиве, правом вето не воспользовались. В ФАС России в мае 2013 года направлено уведомление о слиянии Сода и Каустика. Жалобы на то, что была проведена приватизация Сода проверялись органами прокуратуры и ФАС России. Меры прокурорского реагирования не применялись, ФАС также не нашла основания для внесения предписаний в адрес общества. Спасибо за внимание.

**Сазонов:** Эдуард Маликович, это чьи умозаключения, можно спросить?

**Давыдов:** Можно уточнить, какие именно заключения?

**Сазонов:** То, что Вы сейчас нам сообщили о том, что были проверки, чьи это выводы?

**Давыдов:** Я хочу показать – это выводы Прокуратуры Российской Федерации и ФАС России. На данные выводы имеются акты проверки и они есть в раздаточных материалах.

**Рапота:** Если это открытые материалы, Вы их тогда приложите просто к своему выступлению и всё. Почему ещё вопрос задаётся? Дело в том, что я опять смотрю на это дело просто глазами постороннего. Республика предъявляет, являясь крупнейшим акционером, предъявляет и участвует в этом акте соединения трёх компаний в одну крупную компанию, ни разу не поставив этот вопрос на совете директоров, что это было не законно. Вдруг неожиданно, понимаете, это серьезное обвинение, с ним нужно разбираться, прежде всего нам самим. Может мы что-то не так делаем? Понимаете? Если мы что-то не так делаем, то давайте честно признаемся здесь – где-то там мы лопухнулись, бывает такое, в конце концов, бывает. Вот я почему этот вопрос ставлю, а почему мы должны вообще от него скрываться? Тяжелое обвинение, причём одним из ведущих акционеров компании, всей компании в том, что её обманули, давайте посмотрим. Я кстати предлагаю, есть такая позиция в проекте протокола, если вы конечно согласитесь с ней, давайте. Обратимся в Счётную палату Российской Федерации, пусть они пройдутся как независимый арбитр по всей этой ситуации, потому что это серьезная тема, если мы обманываем государство, то мы должны честно в этом признаться, почему нет? Кто-то что-то видимо не досмотрел, может кто-то что-то неправильно сделал, кто-то имел злой умысел? А почему мы должны между собой этот вопрос не обсуждать? Я помню, что первая инициатива о слиянии в документах исходит от главы региона, потому что где 38%, которые сейчас имеются в объединённой компании организации ... они по своему финансовому весу значительно больше, чем те 65%, которые были только в одном предприятии Башкирии. Но может быть, этого недостаточно? Может быть, действительно здесь произошёл какой-то обман? Давайте мы проведём собственный аудит. Помимо того, что этим будут заниматься те органы, которым это положено. Меня, честно говоря, огорчает то, что 10 лет этим занимались, в этом участвовали все участники, все акционеры, и вдруг взрывается такая тема, откуда, как она взялась? Что появилось такого нового, что позволило нам усомниться в собственной честности, давайте посмотрим, давайте привлечём действительно Счётную палату, правоохранительные органы этим занимаются и пускай этим занимаются. Естественно, но мы должны и собственный аудит провести и честно посмотреть на эту ситуацию. Поэтому, если нет возражений, я бы предложил посмотреть на проект решения по третьему вопросу. Если есть какие-то, только принципиальные, возражения что-то исключить, что-то может быть добавить, давайте посмотрим, у вас у всех есть или мне нужно зачитывать или не надо? Вот тут есть и Счётная палата, здесь есть Горный

институт, как имеющий опыт комплексной компетенции в сфере всех этих вопросов, пожалуйста можно его исключить, можно добавить ещё 2-3 института, пожалуйста, давайте добавим.

**Ковалёв:** Исходя из представленной повестки, мы считаем наверно это не вопрос Совета директоров. Каждый вправе обратиться туда, куда он хочет, в том числе и в Счётную палату, исходя из предъявленного иска, Региональный фонд - участники этого процесса. Иск направлен к двум акционерам - это Башхим и Региональный фонд, никак ни к БСК. Если Башхим считает в свою очередь получить поддержку откуда-то, проверить значимость, но мы сейчас полагаемся на мнение суда и давайте будем придерживаться позиции, которую скажет. Следственные органы, говорят работают, в конце концов, вопрос поставлен ведь не нами сейчас как акционерами общества, вопрос поставлен Президентом Российской Федерации и наверно избыточно будет привлекать сюда какие-то дополнительные органы, тем более по нашей инициативе.

**Рапота:** Вы прибегаете к запрещенным приемам. Поставлен главой республики вопрос о возврате Башкирии акций, причём сделано это публично. Может быть, надо это сделать, я же не против ну каких акций, то давайте мы же сами должны понимать по ситуации, мы же здесь собрались, люди, которые отвечают за деятельность компании, мы должны как-то одинаково понимать проблемы этой компании, естественно здесь представители Башкирии, они тоже должны как-то отстаивать ту позицию, которую глава региона сделал, о каких акциях идёт речь. Это значит надо пересмотреть итоги того слияния, которое инициировала кстати сама Республика, потому что все письма подписаны главой республики, как тут разбираться со всем этим делом?

**Хамитов:** Григорий Алексеевич, можно пояснения? Понимаете, Владимир Владимирович Путин поставил этот вопрос в своем обращении. Он же не саму идею вымывания государственной доли акций, речь идёт о том, почему мы вдруг при слиянии из 70% или 80 чем-то процентов стали 38%? Правомерно ли были учтены имущественный комплекс при обмене акций, понимаете? Насколько я понимаю вот это будет проверяться и проверяться будет, кто это допустил, там чётко описано, со стороны правительства республики какие должностные лица, а также акционеры, которые это осуществили. Поэтому здесь нужно поставить точку раз это в судебную плоскость ушло. Мы должны уважать суд и дожидаться решения суда.

**Рапота:** Спасибо, хорошо. Давайте поставим точку. Единственное, хочу ещё раз подчеркнуть, что мы все вот акционеры несём ответственность за деятельность предприятия. Вот это нам надо понимать, все понимаете и частные акционеры несут ответственность, и Республика Башкортостан несёт ответственность и у меня тогда, соответственно, у меня

предложение - именно с этих позиций и формулировать свои публичные выступления. Договорились, возражений нет?

**Назаров:** Добавлю несколько слов, по хронологии событий, когда ситуация зашла в тупик, тогда главой республики было озвучено предложение. О том, чтобы двигаться дальше, когда было заявлено, что если нет сырья, будет сокращение персонала. Мы хотели бы развивать предприятие и считали, что есть альтернативные варианты сырьевой базы. Было сделано публичное предложение о получении контрольного пакета на предприятии. Опять же со стороны контролирующего акционера БСК не было на это предложение ответных действий. После того как Президент Российской Федерации обратил на это внимание на заседании федерального правительства, после этого были предприняты все шаги для дополнительной оценки того пакета, который был получен нами, когда республика потеряла контроль над предприятием, и соответствующие выводы были направлены в Арбитражный суд. И пояснения получили следственные органы. Это по-моему логичная хронология событий. Да, это публичные высказывания главы республики, они направлены на защиту интересов, с одной стороны населения, когда поняли позицию граждан, а с другой стороны, защиту предприятия, которое находится на территории республики. Но развитие его зашло в тупик и контроль над ним логично получить республике. Мы хотели приобрести, но, если в свое время неправильно был подсчитан пакет, почему мы не вправе обратиться за тем, чтобы его оценить - правильно ли были эти действия сделаны? Неважно кто тогда, в своё время, инициировал это слияние.

**Рапота:** Хорошо, давайте так у нас было только публичное предложение о приобретении, официального не было обращения о приобретении акций, в публичной плоскости акционеры как-то реагировали на это? Альберт Маратович, на этот счёт ты высказался, да?

**Харисов:** Совершенно верно, Григорий Алексеевич. Давайте так, публичное предложение. Это совершенно чётко описанный в Налоговом кодексе Российской Федерации юридический акт, который должен содержать в себе все соответствующие требования, в частности, цена выкупа, сроки выкупа и так далее. Здесь, с учётом того, что ситуация пошла в состоянии стрессовой, мы воспринимаем так, что общение началось не с нами. Это были выступления главы субъекта, адресованные широкой публике, на которые нас, Андрей Геннадьевич, никто не пригласил на переговоры. Никто нам не предложил перевести диалог в конструктивную плоскость. Общение было через средства массовой информации. Поэтому расценивать это как акт публичного предложения, я считаю, некорректно. С точки зрения нашего отношения... Как заявлением, я свою позицию озвучил в интервью и сегодня готов повторить, что если государством будет принято решение, что

предприятие должно быть государственным, на 100 % государственным, или под государственным контролем - мы конечно же спорить не будем. Это политическое решение и мы исполним его беспрекословно. И очень быстро. Это то что касается нашей реакции.

**Назаров:** Григорий Алексеевич, хотел бы добавить, что на самом деле после публичного предложения главы республики, я пригласил генерального директора БСК, для того, чтобы узнать, как будут выполняться социальные обязательства БСК. В том числе я спросил, есть ли ответные действия на публичное заявление главы республики. На что получил ответ, что ответа на публичные предложения нет, что обязательства социальные пока под вопросом, буду ввести переговоры с акционерами. Вот и всё.

**Рапота:** Понятно, хорошо. У нас нет в повестке дня вопроса распределения акций. Но мы должны принять в расчёт готовность акционеров частных, естественно, если будет на то воля государства, отнестись к ней самым серьезным образом и пойти навстречу. Я правильно понимаю? Да, давайте это учтем в своей работе и будем из этого исходить. Я просто призываю к тому, что у нас, конечно, может возникать масса спорных вопросов, масса каких-то недопониманий и так далее. Но лучше, конечно, чтобы начинать все дискуссии не с обращения к СМИ, а сначала вот так собраться и поговорить: было ли справедливое распределение акций или не было... Есть ли желание увеличить контрольный пакет акций, дает ли это возможность решить проблему? Если здесь мы не найдём какого-то общего знаменателя, конечно, надо апеллировать к федеральным органам власти как третьей стороне, и в более высокие инстанции. Это совершенно очевидно. Поэтому, если вы не возражаете против такой постановки вопроса, давайте всё-таки этого придерживаться, тогда это будет действительно одна команда, которая работает и над решением производственных вопросов, и над решением социальных тем и несёт консолидированную ответственность за те промахи, которые делаются. Они тоже существуют, что там говорить... Это сложное производство. Это крайне важно, чтобы не противопоставлять себя друг другу. Иначе будет трудно работать, вам же всем будет трудно работать. Посмотрите, пожалуйста, проект решения по третьему вопросу. Давайте к Разному перейдём. Там есть темы, которые волнуют Республику Башкортостан.

**Назаров:** Григорий Алексеевич, я бы добавил в третьем вопросе, предложил бы во всяком случае на рассмотрение, во-первых, убрать там горный университет, не понятно почему имеющий к этому вопросу отношение. Во вторых добавил бы позицию акционеров, контролирующих акционеров БСК, если она консолидированная, что готовы уступить контрольный пакет в интересах государства, если будет такое решение.



**Рапота:** То, что обсуждается, должно лечь на бумагу. Дословно, в протоколе. Поэтому давайте поработаем над формулировками. Хорошо. То есть, правильно мы говорим, что мы не против того, чтобы это какое-то отражение могло найти, но надо поработать над формулировками. Если есть официальное такое предложение. То есть давайте только так, не со слов, а вот если предложение со стороны Республики Башкирия, оно должно быть облечено в документ какой-то, правильно я понимаю? И соответственно, должна быть реакция частных акционеров. Давайте так. Нужны цифры. Да, нужны цифры. Нужны обоснования какие-то, о чем идет речь. Давайте. Пожалуйста. Но не превращать это, так сказать, в публичный спор, не имея на руках никаких реальных предложений. Хорошо? И тогда это может лечь, мы можем в этом или в следующем решении совета директоров отразить. Или же направить это, как правильно отметили уже, в судебные инстанции, пусть они решают вопрос. Во-первых, о законности тех действий, которые были предприняты всеми акционерами, еще раз подчеркиваю, при слиянии. И соответственно, какие из этого вытекают выводы.

**Хамитов:** Григорий Алексеевич, я добавлю, я поддерживаю Андрея Геннадьевича, потому что вопрос выдачи заключений о том или ином проекте делается на основании тендера. Это компания объявляет тендер и на этом основании откликаются и петербуржцы, и так далее, и так далее. Отбираются самые лучшие предложения. Поэтому давайте мы поименно название институтов оставим, а именно предложат объявить тендер, подготовить условия тендера по дальнейшему развитию сырьевой базы. Спасибо.

**Рапота:** Не понял. Тендер по сырьевой базе? Я что-то не расслышал, у меня звук плохой. О чем речь?

**Хамитов:** В одном из предложений прозвучало Санкт-петербургский горный университет, потом я добавил, давайте добавим Екатеринбургский, Магнитогорский – это наши головные уральские институты. Если так идти, то еще и Белгород, поэтому давайте для решения вопроса стратегии или дальнейшего освоения сырьевой базы мы сделаем предложение, чтобы менеджмент объявил тендер на разработку технического заключения, экспортного заключения. Они знают, как это делать. Самые лучшие предложения отберет конкурсная комиссия, будет ваша компания отбирать.

**Рапота:** Вы сформулируйте, пожалуйста, в письменном виде. И мы обязательно как-то при проработке эту идею учтем. Идея сама по себе правильная, всегда должны быть какие-то конкурсные процедуры, должны быть выборы. Вопросов нет. Особенно, если это связано с финансами, оплатой деятельности. Сформулируйте, пожалуйста.

По третьему вопросу. Еще раз по тем цифрам динамики развития. По тем цифрам так сказать социального пакета, зарплата и так далее. Нет вопросов к докладу Эдуарда Маликовича? Тогда давайте мы примем в целом проект решения и отработаем с учетом того замечания, либо мы исключим вообще обращение так сказать к каким-то независимым экспертам в виде Санкт-петербургского горного университета, либо это мы делаем в более широком ключе. Правильно? Договорились.

**Сазонов:** Григорий Алексеевич, мы готовы за все вопросы проголосовать, принять к сведению. Остальные формулировки, если нужно осознанно наша позиция «за» или «против», зависит от деталей. Прошу это принять к сведению.

**Рапота:** Хорошо. Давайте тогда поручим генеральному директору отработать с акционерами все формулировки, которые бы устраивали всех. Либо с обозначением позиции «за» или «против». Договорились.

**Сазонов:** Или это может быть предметом отдельного мероприятия.

**Рапота:** По четвертому вопросу, пожалуйста. Кто докладывает?

**Иванова:** В рамках взаимодействия Республики Башкортостан и компании «БСК» были достигнуты договоренности о ежегодном выделении 700 млн. рублей на благотворительные программы республики. Хотелось бы промежуточный итог подвести. На сегодняшний момент за 2019 год Республике Башкортостан в Фонд социальных целевых программ было перечислено 692 миллиона 200 тысяч рублей. За 2020 год – 197 миллионов 330 тысяч рублей. Я бы хотела дать слово Аскар Аляфредовичу – это руководитель Фонда социальных целевых программ. Он наверно более подробно расскажет о том, какие программы были запланированы и что сейчас происходит.

**Нугуманов:** Уважаемый Григорий Алексеевич, Андрей Геннадьевич, коллеги. Позвольте мне продолжить начатую тему. В рамках взаимодействия между АО «БСК» и Республикой Башкортостан в 2019 году был заключен договор пожертвования между Фондом социально-целевых программ и дочерним обществом БСК – это АО «Сырьевая компания». В соответствии с договором пожертвование осуществляется ежегодно в течение пяти лет, и сумма пожертвования составляет 700 миллионов, ежегодно индексируется с учетом инфляции. Таким образом в 2020 году сумма пожертвования должна была составлять 721 миллион. Пожертвование имеет целевой характер. Все проекты из перечня согласовываются с компанией. И в начале взаимодействия было принято решение о приоритетной поддержке трех муниципалитетов, в которых компания осуществляет свою основную деятельность: Ишимбайский район, Стерлитамакский район и город Стерлитамак. И также в план финансирования мероприятий включены социальные проекты, которые имеют высокую важность для республики.

По состоянию на 1 сентября, как было сказано, нами получено 197 миллионов, 523 не допущен остаток финансирования. Объекты на 197 миллионов были профинансированы, их судьба не вызывает никаких опасений, но с оставшимися объектами все гораздо сложнее. Вот, в частности, в Ишимбайском районе у нас 13 таких объектов на сумму 121 млн. руб. С учетом того, что проекты были согласованы и нами были заключены договоры пожертвования, нашими техническими заказчиками были заключены договоры подряда, работа на объектах началась, сейчас уже имеется выполнение на 31 миллион в Ишимбайском районе и это все по тем объектам, на которые нет средств. И по сути сейчас мы вынуждены остановить работы, но строители успели сделать демонтаж, объекты подготовлены к стройке, где-то вскрыта крыша, где-то демонтирован фасад, на многих объектах, связанных с инженерными сетями, выкопаны котлованы. Все открыто, все стоит, дальше мы работу продолжать не можем.

Такая же ситуация в Стерлитамакском районе – там на 75 млн. руб 10 объектов. В городе Стерлитамаке общее количество объектов 22 на 135 млн. руб. Из них 5 согласованы и в работе, и 15 находятся на согласовании. Кроме этого, у Фонда есть некие обязательства, то есть решение финансировать прочие республиканские проекты, такие как финансирование спорта – это спортивный клуб СТК Салават, мероприятия по развитию туризма – геопарк «Тротау» (6 миллионов 923 тысячи) и один из крупных проектов в части развития общественных пространств – это разработка архитектурных концепций и проектов муниципальных образований на федеральном конкурсе по благоустройству общественных пространств в размере 40 млн. руб.

Один из самых значимых проектов, который у нас был в плане финансирования – это строительство хосписа. В этом году на строительство планировалось выделить 140 млн. руб., но сейчас в связи с неясностью дальнейшего финансирования, реализация этого проекта невозможна. В сложившейся ситуации у Фонда и республики возникает ряд рисков, основной риск - риск убытков, так как с техническими заказчиками фонда в целях реализации договора пожертвования заключены договоры, выполнены, но не оплачены работы и в случае отказа от продолжения финансирования технические заказчики несут риск судебных разбирательств с последующим взысканием стоимости работ. Кроме того, значительны социальные риски, потому что представьте картину, когда школа разобрана, работы не ведутся, а дети возятся в соседнюю деревню или в поликлинику в Ишимбае, где дети, в связи с тем, что поликлиника закрыта на ремонт, вынуждены ходить в общую поликлинику вместе со взрослыми, и это создает определенные сложности.

И тоже один из примеров, в городе Ишимбае у нас реализуется проект в рамках общественных пространств, где привлечено федеральное финансирование, а наша сумма пожертвования должна быть внебюджетным вкладом республики. И работы на федеральные деньги выполнены, а по сути, мы сейчас не можем выполнить наши внебюджетные обязательства и муниципалитет может нарваться на серьезные штрафы со стороны казначейства. И еще один риск, связанный с фондом – если мы, то, что финансирование у нас приостановилось, это создало дефицит в бюджете фонда на 523 миллиона рублей, а учитывая пандемию, всеобщее падение экономики, мы не сможем привлечь сейчас источники с других юридических лиц, и по сути у нас образуется дыра, для того чтобы закрыть ее, мы не сможем и эту тему закрыть, и не реализовать другие важные проекты республики. Вот такая у нас ситуация.

**Рапота:** Да, у вас все? Нет?

**Нугуманов:** Да.

**Рапота:** Можно один вопрос? Правильно ли я понял, и мы все поняли, что речь идет о проектах в том регионе, в котором расположена БСК, вся ее хозяйственная деятельность – Стерлитамакский и Ишимбайский районы.

**Нугуманов:** Да, в большей степени.

**Рапота:** В большей, это в какой? 50%? 100%?

**Нугуманов:** Больше 50% суммы тратится на три района – Ишимбайский, Стерлитамакский районы и город Стерлитамак.

**Рапота:** А остальные 40%?

**Нугуманов:** Это крупные республиканские проекты. Я говорил: это хоспис – 140 миллионов планировалось потратить в этом году. Про хоспис уже не имеет смысла рассказывать.

**Рапота:** А где это?

**Нугуманов:** В городе Уфе. Мы это относим к высокочисленным республиканским проектам.

**Рапота:** А вот в прошлом году вроде бы свои обязательства БСК выполнила? Или нет? Вы сказали почти 700 миллионов? Я правильно понимаю?

**Нугуманов:** Да, в прошлом году обязательства были выполнены, эта сумма 780 миллионов. Она перескочила на этот год в связи с тем, что по ряду проектов произошла экономия и мы ушли в согласование. И пока согласовывали случилась эта ситуация.

**Рапота:** А по прошлому году, где проекты в основном реализовывались? В каких регионах?

**Нугуманов:** Тоже самое. Такой же подход: Ишимбайский район, Стерлитамакский район и город Стерлитамак и часть по республике.

**Рапота:** Знаете, я не случайно это спрашиваю, потому что я был свидетелем того, как решался этот вопрос о выделении порядка 700

миллионов рублей на социальные проекты, они были как раз связаны с тем, чтобы содействовать правильному пониманию населением тех действий, в том числе по решению сырьевых вопросов, которые предпринимает Республика Башкортостан. Естественно, в праве ожидать, что эти деньги в основном и тратятся в этих регионах, которые больше всего страдают или по крайней мере озабочены вот этой вот хозяйствующей деятельностью завода. Поэтому я вас спросил. Значит, сейчас речь идет о каких суммах? О выделении всей суммы сейчас или как? Для понимания.

**Нугуманов:** Смотрите, у нас в настоящий момент нет понимания.

**Рапота:** Или уже просто закрыть те обязательства, которые вы подписали перед подрядчиками с тем, чтобы не останавливать процесс?

**Нугуманов:** Да, все верно. Так как мы все проекты согласовываем с компанией, у нас есть письма-подтверждения, что эти объекты будут финансироваться.

**Рапота:** Общая сумма какая там?

**Нугуманов:** Сейчас недополученных средств 523 миллиона. У нас по сути обязательств у Фонда на 523 миллиона уже розданных. Чуть меньше, скажем стройка 300 с чем-то, остальные вещи мы просто притормозили, заморозили. Но уже мы сделали шаг вперед, и мы уже должны.

**Рапота:** 523 миллиона, я правильно понимаю?

**Нугуманов:** Это общая сумма, да. Это до конца года.

**Рапота:** Этого будет достаточно, чтобы закрыть те обязательства, которые вы сейчас сделали?

**Нугуманов:** Да. Мы и планировали изначально на эту сумму.

**Рапота:** Понятно, я сейчас к чему это говорю? Дело в том, что опять же, когда решался вопрос о выделении этих спонсорских денег, то в этом участвовала еще и немецкая компания «Хайдельберг цемент-рус». Сейчас они отказались участвовать в этом проекте, потому что они не увидели для себя перспективу дальнейшего развития, поскольку сырьевая база для них тоже под вопросом, поэтому все это тоже ложится на вас же, на БСК. Просто вы должны это понимать, все участники, в том числе и частные, от республики, поэтому давайте принимайте решение, как. Потому что, конечно, социальные обязательства выполнять надо, что там говорить, и помогать надо, и населению, особенно, когда какие-то вещи связаны с хосписом, с каким-то молодежными проектами и прочими социальными объектами. Я по своему мироощущению отношусь к этому таким образом. Вы уже, совет директоров и акционеры, принимайте решение.

**Харисов:** Григорий Алексеевич, разрешите? Я думаю, что выскажу единое мнение от имени всех акционеров, частных акционеров о том, что взятые на себя обязательства со стороны компании по финансированию благотворительной деятельности и социальных значимых проектов на

территории Республики мы, конечно, будем выдерживать до тех пор, пока есть чем финансировать. Эдуард Маликович доложил, финансировать есть чем, поэтому программы будут продолжены, это не должно вызывать никаких сомнений. Далее я хотел бы поблагодарить Аскара Альфредовича за такой детальный рассказ о том, какие именно проекты финансируются БСК, социально значимые в Республике. Я могу ошибаться, но мне кажется, что никогда, никто, нигде об этом не говорил. То есть население республики знать не знает о том, что оказывается БСК не только приносит вред, а оказывается она приносит пользу, не говоря уже о налогах, финансирует такое большое количество социально значимых проектов. Это второе. Третье: я бы хотел, пока не как предложение юридически оформленное, а как идея – подумать всем членам совета директоров и приглашенных над следующим вопросом: мы со слов Фонда, исходя из данных, которые были предоставлены самим Фондом, прогнозировали распределение средств из тех, которые выделяются компанией БСК на благотворительность в 2019 году и вот какие там реальные цифры. Ишимбайскому району, в котором находится гора Куштау и поселкам, которые находятся у ее подножия, были выделены из 700 миллионов 62,5 миллиона. Причем 35 миллионов – это решение проблемы обманутых дольщиков. То есть выгодоприобретателями стало небольшое количество людей. Стерлитамакскому району было выделено 10,5 миллионов рублей. Хотя один из поселков у подножия Куштау также находится в данном районе. Стерлитамаку было выделено порядка 200 миллионов рублей, опять же на решение проблемы обманутых дольщиков. То есть выгодоприобретателями стало небольшое количество жителей. На мой взгляд, с учетом того, что освоение месторождения Куштау практически остановилось из-за протестов населения, которые были не информированы, которые были не согласны с принятыми решениями, именно накал страстей, ядром которого стала воля простых людей, которые протестовали против нашей активности, наших действий и на мой взгляд во много это было связано, что мы для них как инкогнито, они не понимают, что мы делаем, что мы пользу приносим. Поэтому предложение над тем, чтобы подумать дальнейшее распределение этой программы благотворительной проводить с большим вовлечением общественных организаций, в том числе которые проявили активность при отстаивании Куштау. Персонально лидеров общественного мнения, которые сыграли в этом большую роль. Значит всех их вовлечь в принятии решения о том, куда и как и сколько направить денег из Фонда.

**Нугуманов:** Позвольте прокомментировать последние данные. У вас не совсем верная информация. У нас договор в 2019 году был с двух источников. Те данные, которые привели, это договор на 335 миллионов рублей, это непосредственно с Башкирской содовой компании. Договор,

который был с Сырьевой, там эти объекты присутствуют, там в среднем было на Ишимбай 160 миллионов, Стерлитамак ... Порядок цифр такой, если складывать два договора. То есть у нас половина идет на эти три района. Это принципиальная позиция.

**Рапота:** Мы это уточним. Давайте господа, члены Совета директоров, акционеры, высказывайтесь. Нет возражений против того, чтобы выделить эти средства для решения важных социальных вопросов. Нет, да? Тогда решение принимаем.

**Назаров:** Григорий Алексеевич, Назаров, можно я два слова скажу? Во-первых, Альберт Маратович, прав, деньги должны быть целевыми, мы соответственно это контролируем, чтобы все средства, которые поступают в Фонд, были согласованы с благотворителями, которые в данном случае БСК. Во-вторых, всего лишь в прошлом году при смене главы республики была достигнута договоренность о существенном увеличении суммы на благотворительную помощь, которая пошла на развитие этих районов, которые окружают БСК. Ранее такой суммы не было. Во всяком случае она была в 7-8 раз ниже. Естественно накопились проблемы, которые стоит еще решать. Ну и конечно, не только республика и региональный Фонд должны брать на себя разъяснительную работу, но и работа БСК, чтобы сотрудничать со СМИ, и населением и общественными группами, которые там работают и проявляют себя активно. Если сегодня дать поручение генеральному директору БСК, я думаю он бы занялся этими вопросами, это улучшило бы обстановку вокруг БСК.

**Рапота:** В вашей власти дать такое поручение, если никто не возражает против такого поручения, усилить работу с населением, значит давайте это зафиксируем. Да, хорошо. Еще есть какие-то по этому вопросу. Нет? Значит принимается. Принимается решение о финансирование тех программ, о которых здесь было сказано. Принимается решение об усилении работы с населением, так сказать разъяснительной работы. Понимаете, потому что действительно, получается так, что друг друга мы понимаем неплохо вроде, директор очень логичен, очень так сказать последователен в изъяснении своих т.с. целей и задач деятельности БСК. Но очень важно, чтобы и население, и не только те, кто работает на предприятии, но и те, кто не имеют прямого отношения к предприятию, чтобы тоже понимали вообще цели и задачи, намерения вот этого предприятия. Поэтому, по-моему, вполне логично.

**Рапота:** Еще был какой-то вопрос в разном? Нет?

**Ковалев:** Григорий Алексеевич, два слова по программе. Давайте, мы тоже отложим этот вопрос. Сформулируем, потому что у нас сейчас ни сумм точных даже нет, ни порядка принятия решения. Давайте проанализируем и в окончательном виде мы уже выдадим формулировку решения.

**Рапота:** Нет. Тут ведь в принципе надо решить – идем навстречу пожеланиям или нет. Какие могут быть еще вопросы? Просто я не очень хорошо понимаю, что вы требуете анализировать дополнительно? Экономическое состояние предприятия, способно ли оно потянуть эти программы или что?

**Сазонов:** Совершенно верно. И экономическое состояние предприятия, как сказал Андрей Геннадьевич. Если речь идет об увеличении этой программы. Какие возможности есть у содовой компании сегодня.

**Рапота:** Там речь, по-моему не идет об увеличении. Или идет? Именно за счет того, что немецкое предприятие отошло в сторону?

**Сазонов:** Да. В том числе.

**Рапота:** Ну, смотрите. Давайте принимайте решение. Я с любым вариантом согласен. Но я думаю, что в любом случае мы должны выйти сейчас или в ближайшее будущее, пойти на встречу тем пожеланиям, которые есть у республики, потому что это касается благополучия населения и ощущений, и самочувствия, и всего.

**Сазонов:** Совершенно верно. Поэтому мы предлагаем рассмотреть возможность увеличения этой программы и уже рассмотреть вопрос с учетом возможностей компании.

**Рапота:** Сколько времени на это потребуется?

**Сазонов:** Это вопрос, наверное, к Эдуарду Маликовичу.

**Давыдов:** Все, что от меня попросят, я дам. В принципе, все финансовые показатели я уже отразил в отчете за полугодие. Если для формирования предложения будет нужно еще что-то, я предоставлю. Я не знаю, что от меня тут зависит. Я должен сказать, сколько компания может дать, чтобы она спокойно развивалась? Что от меня нужно?

**Казыханов:** Коллеги, добрый день! Нам еще надо рассмотреть ситуацию с одобрением сделок в режиме наличия судебных исков по поводу возврата БСК государству. Поэтому здесь юридически тонко надо сформулировать решение на заседании Совета директоров. Поэтому формулировки для нас очень важны и просим время, чтобы их отточить. Спасибо.

**Рапота:** Да. Хорошо.

**Давыдов:** Григорий Алексеевич...

**Рапота:** Давайте мы только установим это время, потому что мы так растянем, действительно есть ведь какие-то обязательства и необходимо продолжать работу, а мы там полгода будем рассматривать – неделю, две... я там не знаю.

**Давыдов:** У меня предложение, давайте, до пятницы... Сегодня вторник и два рабочих дня, чтобы отработать по всем вопросам.

**Рапота:** В пятницу? Отлично! Договорились!



**Давыдов:** Давайте в пятницу мы протокол подпишем, потому что... по всем формулировкам, по всем вопросам... Две недели – что тут обсуждать-то?

**Рапота:** Договорились. В пятницу подписываем. Еще есть вопросы в разном? Там еще какой-то был вопрос или нет?

**Казыханов:** Был вопрос о сокращении непроизводственных расходов. Он достаточно короткий и если позволите...

**Рапота:** Давайте...

**Казыханов:** Вопрос с чем связан? В последнее время в прессе появилось много информации о том, что существенные затраты у АО БСК формируются на московских подразделениях компании. Назывались значительные суммы затрат на аренду офиса и т.д. То есть мы запросили информацию у менеджмента компании и также посмотрели с учетом доклада Эдуарда Маликовича о том, что в Москве существует два подразделения: это филиал в городе Москва и Торговый дом Башхим. При этом мы посмотрели, что совместно на две эти структуры расходы составляют 2 млрд в год и плюс еще порядка 1 млрд остается на прибыль на Торговом доме. Соответственно мы могли бы 2 млрд сэкономить либо сконцентрировать на Стерлитамакской площадке БСК. При этом мы видим, что если мы говорим, что в филиале функционал он выполняет, например, обеспечение органов информацией, осуществлению поручений органов управления и т.д. А что касается Торгового дома Башхим, как мы понимаем из доклада директора БСК, по основным продуктовым направлениям БСК, реализация которых происходит через Торговый дом, в принципе компания занимает практически монопольное положение... бикарбонат натрия там, 72 % кальцинированной соды... Соответственно, мы говорим о том, что на сколько необходимо концентрировать эти усилия? Там маркетинговых особых усилий осуществлять необходимости нет, поскольку в принципе это монопольные продукты. И мы бы хотели с одной стороны поднять вопрос, чтобы проработала компания возможности экономии затрат, а с другой стороны, мы хотим усилить компетенции, которые реализуются на Стерлитамакской и возможно Пермской площадках. Т.е. говорим о том, что в настоящее время, сейчас, модель выглядит таким образом, что мы в Стерлитамаке и в Перми в достаточно тяжелых экологических условиях добываем сырье, а в Московском офисе идет контроль всех финансовых потоков и общение, и контроль над клиентской базой. Считаем, в принципе, для того, чтобы молодые люди в том числе из Стерлитамака не уезжали из города в Москву в поисках сложной и достаточно интересной работы, и учитывая возможности снизить затраты предприятия, просим рассмотреть возможность централизовать эти службы на производственных площадках. Тем более, что там и офисов хватает и персонал достаточно квалифицированный, и

там с точки зрения бухгалтерии, ай-ти – все уже работает, все функционирует, все реализовано. Вот просим поэтому рассмотреть такую возможность, чтобы не повторять там схемы некой банановой республики на территории африканских государств, когда там добыча полезных ископаемых в тяжелых условиях – это здесь, где сырье, а продажа, комфортные переговоры – в других местах. Вот такое предложение поступило. Прошу высказаться.

**Рапота:** В общем не превращать Башкирию в сырьевой придаток Москвы?

**Казыханов:** Ну, если хотите, то да.

**Рапота:** Это я шучу, конечно. Не обижайтесь. Вот о чем хочу сказать, вообще вопросы оптимизации управления, системы управления – это нормальная постановка вопроса в любой организации. И время от времени он возникает. По численности, по распределению ресурсов, и размещению разных офисов и т.д., и т.д. Но для этого вообще существует, я не знаю, как у нас тут в Башкирской содовой компании, существует такой, например, инструментарий, как внутренний аудит, который бы все эти вещи время от времени делал и смотрел. Понимаете, чтобы тут не погорячиться и не выплеснуть с водой ребенка. Посмотрите, там, где это можно сделать. Постановка вопроса нормальная абсолютно. Давайте посмотрим, но вы должны сами принять решение, как на это реагировать. С голоса такие решения не принимаются, конечно. Как правило, проводится какое-то исследование темы во всех ее ипостасях, поэтому давайте вот такое внутреннее исследование проведем. Или с привлечением внешних каких-то институтов. Тут как вы считаете?

**Пяткин:** Вопрос однозначно справедливый. Мы регулярно возвращаемся к этому. Каждый год поднимаем вопрос об эффективности этой организации, я думаю что первый этап – перенос торговли в Стерлитамак из Москвы. Давайте посчитаем, посмотрим, где мы сейчас можем оптимизировать... Тем более в условиях сегодняшнего и общепринятых решений.

**Рапота:** Особенно, когда коммуникации такие живые нарушаются, в основном все это ложится на интернет... Значит, если никаких возражений не поступает, то постановка вопроса справедливая. Так? Давайте, поручим генеральному директору и его команде посмотреть на эту ситуацию с привлечением, если потребуется, внешнего какого-то аудита, может быть обойтись внутренними силами. Провести все расчеты, все необходимые вычисления и т.д. Давайте, включим это в повестку дня, в смысле в проект решения. Нет возражений?

**Давыдов:** Григорий Алексеевич, два слова добавлю. Да, мы действительно, два-три года назад, как говорит Дмитрий Юрьевич, бэк-офис Торгового дома перенесли в Стерлитамак, но вопрос с расходами – он актуальный. К нему каждый год возвращаемся, но качественный

перелом в сознании людей произошел, наверное, в апреле-мае, когда в принципе вся страна перешла на работу по удаленке – это zoom, это скайп. И теперь это не кажется уже удивительным, что любое совещание, даже у главы Республики или вице-премьера проводить по zoomу. Тем более это можно провести любые переговоры. Ко всему нужно было прийти, пандемия нам в чем-то помогла, произошел перелом в сознании, поэтому я однозначно дам свои предложения по оптимизации не производственных расходов. Спасибо.

**Работа:** Нет других соображений на этот счет? Значит, принимается предложение, фиксируется это в проекте решения. Еще, какие есть вопросы? Нет других вопросов? Тогда будем завершать?

Уважаемые коллеги! Я хотел вас всех поблагодарить за активное участие в работе. Вполне естественно, что когда собираются квалифицированные люди, такое большое количество, а у нас сегодня 10 человек только совет директоров, есть разные точки зрения, есть разные подходы к решению проблем, но в принципе по большинству из них мы достигли какого-то взаимопонимания. Единственное, я хотел бы призвать вас вот к чему: для меня, честно говоря, немного режет слух, когда то от одной группы акционеров, то от другой звучит «мы...», а «вот это они». Надо сделать еще один перелом в сознании, что Республика Башкирия – это крупнейший акционер Башкирской содовой компании, и за все что здесь происходит, она как крупнейший акционер несет такую же ответственность, как и другие акционеры. Частные инвесторы тоже должны исходить из того, что все, что происходит в Республике Башкирия, на территории предприятия – все это наша озабоченность, наши боли, наши интересы общие. Мы еще абсолютно не вспомнили здесь 1,5 тысячи акционеров, бывших сотрудников Башкирской содовой компании, которые тоже являются акционерами... И тоже они не принимали сегодня участие, их представители в нашем, так сказать наших сегодняшних посиделках, может быть как-то взять и отдельно послушать, что они думают по этому поводу. Это тоже очень интересно, это тоже коллектив, те же жители Башкирии, которые с одной стороны крайне заинтересованы, чтобы развивалась Башкирская содовая компания, чтобы пускай даже те небольшие дивиденды, которые они получают, они все равно являются для них крайне важными и значимыми. Давайте, вот так вот попробуем все-таки сообща решать все вопросы, даже самые острые и самые важные.

---