

Business DIALOG Media

MOSCOW  
**RBCG**

Russian Business Guide

#32/62 Декабрь 2019



With the  
support of the  
CCI of Russia

[www.tpprf.ru](http://www.tpprf.ru)

**АЛЕКСЕЙ ЛЯШКО,**

PILKINGTON GLASS  
RUSSIA: «У СТЕКЛА –  
ПРОЗРАЧНОЕ  
БУДУЩЕЕ!»

**«РУССКОЕ ГОРНО-  
ХИМИЧЕСКОЕ  
ОБЩЕСТВО»:**

«НЕ НЕФТЬЮ ЕДИНОЙ  
РОССИЯ ЖИВА!..»



ENG+RUS

**ВАТАН АБДУРАХМАНОВ,**

генеральный директор ООО «Северная стеклотарная компания»:

**«ВАЖНО УЛУЧШАТЬ ВОСПРИЯТИЕ  
СТЕКЛА КАК БРЕНДА»**

# АКУЛЫ ПРАВА

Уголовно-правовая защита бизнеса

Сопровождение сделок

Разрешение споров



125009, Москва,  
улица Тверская, дом 16, строение 1,  
офис А-501 (БЦ «Галерея Актер»)

[www.al-cg.com](http://www.al-cg.com)

620144, Екатеринбург,  
улица Шейнкмана, дом 121,  
3 этаж (БЦ «Антарес-бизнес»)

**Russian Business Guide**

www.rbgmedia.ru

Деловое издание, рассказывающее о развитии, отраслях, перспективах, персоналиях бизнеса в России и за рубежом.

16+

**Учредитель и издатель:**

ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»

при поддержке ТПП РФ

**Редакционная группа:**

Максим Фатеев, Вадим Винокуров,

Наталья Чернышова

**Главный редактор:**

Мария Сергеевна Суворовская

**Редактор номера:**

София Антоновна Коршунова

**Заместитель директора по коммерческим вопросам:**

Ирина Владимировна Длугач

**Генеральный продюсер:** Светлана Сергеевна Кравец**Дизайн/верстка:** Елена Кислицына**Корректор:** Людмила Конорцева**Перевод:** Григорий Россыйкин, Мария Ключко

Отпечатано в типографии ООО «Буки Веди». 115093,

г. Москва, Партийный переулок, д. 1, корп. 58, стр. 3, пом. 11

Тел.: (496) 926-63-96, www.bukivedi.com, info@bukivedi.com

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение авторов не

обязательно должно совпадать с мнением редакции.

Перепечатка материалов и их использование в любой

форме допускается только с разрешения редакции

издания «Бизнес-Диалог Медиа».

Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

**Адрес редакции:** 143966,

Московская область,

г. Реутов, ул. Победы, д.2, пом.1, комн. 23.

e-mail: mail@b-d-m.ru

тел.: +7 (985) 999-65-46

**Издатель:** ООО «Бизнес-Диалог Медиа».

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору в

сфере связи, информационных технологий и массовых

коммуникаций. Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ №ФС77-65967

от 6 июня 2016.

Russian Business Guide № 62

Подписано в печать 12.12.2019 г.

Тираж: 30000

Цена свободная.

**Russian Business Guide**

www.rbgmedia.ru

Business publication about development, industries,

prospects, business personalities in Russia and abroad.

16+

**Founder and publisher:**

Business DIALOG Media LLC

with the support of the CCI of Russia

**Editing Group:** Maxim Fateev,

Vadim Vinokurov, Natalia Chernyshova

**The editor-in-chief:** Maria Sergeevna Suvorovskaya**Managing Editor:** Sofiya Antonovna Korshunova**Deputy Marketing Director:** Irina Vladimirovna Dlugach**General Producer:** Svetlana Kravets**Designer:** Elena Kisilitsyna**Proofreader:** Lyudmila Konortseva**Translation:** Grigoriy Rossyaykin, Maria Klyuchko

Printed in the printing house Buki Vedi LLC.

115093, Moscow, Partiyaniy pereulok 1/58, building 3, office 11

Materials marked R or "ADVERTISING" are published

as advertising. The opinion of the authors does not

necessarily coincide with the editorial opinion. Reprinting

of materials and their use in any form is allowed only with

the permission of the editorial office of the publication

Business-Dialog Media.

Materials are not reviewed and returned.

**Address:** 23-1-2 ul. Pobedi, Reutov,

the Moscow region, 143966

e-mail: mail@b-d-m.ru

tel.: +7(985)999-65-46

**Publisher:** Business-Dialog Media LLC

Registered by the Federal Service for Supervision of

Communications, Information Technology, and Mass

Media. The mass media registration certificate

PI # FS77-65967

from June 6, 2016.

Russian Business Guide № 62

Passed for printing on 12.12.2019

Edition: 30000 copies

Open price

**ИНДЕКС УСПЕХА. SUCCESS INDEX**

2 ЛИДЕРЫ В ПРОИЗВОДСТВЕ ОКОННОЙ И ДВЕРНОЙ ФУРНИТУРЫ  
LEADERS IN THE MANUFACTURE OF WINDOW AND DOOR HARDWARE

**ЛИЦО С ОБЛОЖКИ. COVER STORY**

4 ВАТАН АБДУРАХМАНОВ: «ВАЖНО УЛУЧШАТЬ ВОСПРИЯТИЕ СТЕКЛА КАК БРЕНДА»  
VATAN ABDURAKHMANOV: "IT IS IMPORTANT TO IMPROVE THE PERCEPTION  
OF GLASS AS A BRAND"

**ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА. IN THE FIRST PERSON**

10 «ПРОЗРАЧНЫЙ» БИЗНЕС МИРОВОГО УРОВНЯ  
WORLD-CLASS TRANSPARENT BUSINESS

14 ДМИТРИЙ ЛОГУНОВ, «АЛЮМСИЛЛ»: «АЛЮМИНИЕВЫЙ ПОДОКОННИК –  
БУДУЩИЙ МИРОВОЙ ТРЕНД!»  
DMITRY LOGUNOV, ALUMSILL: "ALUMINUM WINDOW SILL IS THE FUTURE  
GLOBAL TREND!"

18 СОВЕТЫ ПО ЗАЩИТЕ КАПИТАЛА ОТ ЮРИЯ ГУСАКОВА  
ADVICE ON PROTECTING YOUR CAPITAL BY YURI GUSAKOV

24 АЛЕКСЕЙ ЛЯШКО, PILKINGTON GLASS RUSSIA: «У СТЕКЛА – ПРОЗРАЧНОЕ БУДУЩЕЕ!»  
ALEXEY LYASHKO, PILKINGTON GLASS RUSSIA: "GLASS HAS A CLEAR FUTURE!"

30 «НЕПРОЗРАЧНЫЕ» ПРОБЛЕМЫ СТЕКОЛЬНОГО БИЗНЕСА  
OPAQUE GLASS BUSINESS ISSUES

**ОФИЦИАЛЬНО. OFFICIALLY**

32 АЛЕКСАНДР ЛЕВИНТАЛЬ: «СЕГОДНЯ К РЕГИОНУ ПРОЯВЛЯЮТ ВНИМАНИЕ  
МНОГИЕ ИНВЕСТОРЫ, ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ В ДОБЫЧЕ И ПЕРЕРАБОТКЕ  
ПОЛЕЗНЫХ ИСКОПАЕМЫХ, КОТОРЫМИ БОГАТ РЕГИОН»  
ALEXANDER LEVINTAL: "NOWADAYS THE REGION IS EXTREMELY POPULAR  
AMONG THE INVESTORS, INTERESTED IN MINING AND PROCESSING OF  
MINERALS, WHICH THE REGION IS RICH IN"

36 МИХАИЛ ПОЛОВИНКО: «Я СЧИТАЮ, ЧТО ВСЕЬ ПОТЕНЦИАЛ НАШЕЙ ОБЛАСТИ  
НЕ РАСКРЫТ»  
MIKHAIL POLOVINKO: "I BELIEVE THAT THE FULL POTENTIAL OF OUR REGION  
HAS NOT BEEN REVEALED"

**ИНДЕКС КАЧЕСТВА. QUALITY INDEX**

40 «РУССКОЕ ГОРНО-ХИМИЧЕСКОЕ ОБЩЕСТВО»: «НЕ НЕФТЬЮ ЕДИНОЙ РОССИЯ ЖИВА!»  
RUSSIAN MINING CHEMICAL COMPANY: "RUSSIA DOES NOT LIVE BY OIL ONLY"

**ЕСТЬ МНЕНИЕ. OPINION**

44 КОРПОРАТИВНОЕ ТЕЛЕВИДЕНИЕ: ОДНО РЕШЕНИЕ ДЛЯ КОМПЛЕКСА ЗАДАЧ  
CORPORATE TELEVISION: ONE SOLUTION FOR THE SET OF TASKS

Business DIALOG Media

**RBG**  
Russian Business Guide



# ЛИДЕРЫ В ПРОИЗВОДСТВЕ ОКОННОЙ И ДВЕРНОЙ ФУРНИТУРЫ

## LEADERS IN THE MANUFACTURE OF WINDOW AND DOOR HARDWARE



### «РОТО ФРАНК»

Компания Roto Frank появилась благодаря выдающейся личности.

В 1935 году Вильгельм Франк (Wilhelm Frank) изобрёл революционную систему поворотной-откидной фурнитуры, применил её в промышленном масштабе и стал первопроходцем в этой области.

Впоследствии компания превратилась в одного из крупнейших производителей оконной фурнитуры с мировым именем благодаря основателю и его последователям. Супруга учредителя Эльфрида Франк (Elfriede O. Frank) оказала значительное влияние на корпоративную культуру предприятия через активное участие в деятельности компании.

В течение десятилетий Roto идёт на шаг впереди конкурентов. Это объясняется большим количеством и разнообразием идей, внедряемых в компании. Компания Roto – мировой лидер в производстве оконной и дверной фурнитуры, надёжная компания, гармонично сочетающая традиционный и прогрессивный подходы.

### ROTO FRANK

Roto Frank emerged thanks to an outstanding person.

In 1935, Wilhelm Frank invented the revolutionary swing-out system, applied it on an industrial scale, and became a pioneer in this field.

Subsequently, the company has become one of the largest manufacturers of window hardware with a worldwide reputation thanks to the founder and his followers. The spouse of the founder, Elfriede O. Frank, had a significant influence on the corporate culture of the enterprise through active participation in the company.

For decades, Roto has been one step ahead of the competition. This is due to the large number and variety of ideas implemented in the company. Roto is a world leader in the manufacture of window and door hardware, a reliable company that harmoniously combines traditional and progressive approaches.



### «ГАРДИАН»

Стальные двери «Гардиан» изготавливаются без использования готовых профилей – труб, уголков и швеллеров. В отличие от обыкновенных дверей, в которых внешний лист металла приваривается к каркасу из сваренных уголков и швеллеров, полотно железной двери «Гардиан» образовано путём многократного загиба внешнего листа металла со всех сторон на высокоточном гибочном оборудовании.

При производстве наших дверей практически не используется ручной труд – все операции по гибке металла и пробивке отверстий выполняет станок с числовым программным управлением. Машины не ошибаются, поэтому все входные двери «Гардиан» выполнены с минимальными допусками и зазорами.

Для обеспечения шумо- и теплоизоляции мы используем минеральные плиты Knauf. Использование минеральных плит при изготовлении стальных дверей имеет ряд преимуществ перед обычной минеральной ватой – благодаря более высокой плотности выше шумопоглощающие и теплоизолирующие характеристики, к тому же минералоплита не подвержена усадке. Минеральная плита не горит и не поддерживает горение.

Завод «Гардиан» изготавливает железные двери высокого класса уже более 15 лет.

### GUARDIAN

Steel doors Guardian are made without ready-made profiles – pipes, corners and channels. Unlike ordinary doors, in which the outer sheet of metal is welded to the frame from welded corners and channels, the sheet of the Guardian iron door is formed by repeated bending of the outer sheet of metal from all sides on high-precision bending equipment.

Manual labor is practically not used in the manufacture of our doors – all operations for bending metal and making holes are performed by a computer controlled machine. Machines don't make mistakes, therefore all entrance doors Guardian are executed with the minimum admissions and gaps.

We use Knauf mineral slabs to ensure noise and heat insulation. The use of mineral plates in the manufacture of steel doors has several advantages over conventional mineral wool – their noise and heat insulating characteristics are higher due to their higher density, and mineral plates are not subject to shrinkage. Mineral plates don't burn and don't support combustion.

The Guardian factory has been manufacturing high-class iron doors for more than 15 years.





## «ДЕКЁНИНК»

Международный концерн The Deceuninck Group (Декёнинк Групп), основанный в 1937 году, входит в топ-3 мировых производителей ПВХ-систем и композитных материалов для строительной промышленности. «Декёнинк» обслуживает более 4000 клиентов в 91 стране. Имеет 15 заводов и 22 склада в 19 странах, в США, Южной Америке, Европе (включая Россию и Турцию) и Азии.

Компания «Декёнинк Рус» является производителем инновационной и уникальной по своим характеристикам профильной системы «Фаворит Спэйс» и материала «Твинсон» из древесно-полимерного композита, используемого как для террасных покрытий, так и для наружной отделки.

Являясь социально ответственной компанией, Deceuninck следует самым высоким экологическим стандартам и нормам энергоэффективности, постоянно развивается, предлагая новые продукты, соответствующие мировым тенденциям, и улучшая качество работы на всех уровнях своей деятельности. В 2010 и 2011 годах компания получила премию в области энергосбережения «Берегите энергию». Профильная система «Фаворит Спэйс» стала лауреатом независимой премии «Время инноваций-2016» в категории «Строительство и Ремонт. Энергоэффективность», а в 2018 году в рамках профессионального конкурса «Инновации в строительстве» эта система стала победителем в номинации «Энергетическая эффективность». Кроме того, АЦ Национального рейтингового агентства присудил всем профильным системам Deceuninck самый высокий рейтинг ПВХ – А+.

## DECEUNINCK

The international group Deceuninck was founded in 1937. It's among the top 3 global manufacturers of PVC systems and composite materials for the construction industry. Deceuninck serves more than 4,000 customers in 91 countries. It has 15 plants and 22 warehouses in 19 countries – in the USA, South America, Europe (including Russia and Turkey) and Asia.

Deceuninck Rus is a manufacturer of the Favorite Space profile system, innovative and unique in its characteristics, and the Twinson material from a wood-polymer composite, used both for terrace coatings and for exterior decoration.

As a socially responsible company, Deceuninck follows the highest environmental standards and energy efficiency standards, it's constantly evolving, offering new products that meet global trends and improving the quality of work at all levels of its activities. In 2010 and 2011, the company received the Energy Saving Award in the field of energy conservation. The Favorite Space profile system has become the laureate of the independent prize "Innovation Time 2016" in the category "Construction and Repair. Energy Efficiency", and in 2018, as part of the professional competition "Innovations in Construction", this system became the winner in the nomination "Energy Efficiency". In addition, the AC of the National Rating Agency awarded all Deceuninck profile systems the highest PVC rating A+.



## SCHÜCO

Компания Schüco является ведущим поставщиком инновационных ограждающих конструкций и имеет международный авторитет в сфере оконных, дверных и фасадных технологий.

Хайнц Шюрманн, «пионер» молодой ФРГ, основал фирму Heinz Schürmann & Co в Порте-Вестфалика.

Изделия фирмы выдерживают высокие нагрузки, поэтому могут применяться и для массивных деревянных окон. Компания существует очень давно, популярна в Германии и других странах Европы. У нас на рынке фурнитура производителя появилась около 20 лет назад и успела очень хорошо показать себя в эксплуатации.

Особенно популярна фурнитура серии Schuko VarioTec, выполненная в ультрасовременном дизайне. При этом она сохраняет все самые лучшие характеристики стандартных моделей – надёжность, удобную регулировку, устойчивость к взломам, долгий срок службы. А скрытую фурнитуру можно использовать с нестандартными арочными и косыми проёмами. Доверие к производителю повышает и тот факт, что изготавливает он не только фурнитуру, но и окна.

Пользователи и специалисты отзываются о фирме очень хорошо, считая, что за такую стоимость нельзя найти лучшего варианта.

## SCHÜCO

Schüco is one of the market leaders for innovative building envelopes, stands for global expertise in windows, doors and facades.

Heinz Schürmann, a pioneer in the young Federal Republic of Germany, founds the company Heinz Schürmann & Co. in Porta Westfalica.

The company products withstand high loads, so they can be used for massive wooden windows. The company exists for a long time, is popular in Germany and Europe. The manufacturer's hardware appeared on the market about 20 years ago, and managed to show itself very well in operation.

The Schüco VarioTec range of fittings, made in an ultramodern design, is especially popular. In addition to the above, it retains all the best characteristics of standard models - reliability, convenient adjustment, breakage resistance, long durability. Hidden fittings can be used with non-standard arched and oblique doorways. Confidence in the manufacturer is also enhanced by the fact that the manufacturer produces not only hardware, but also windows. Users and specialists appreciate the company, considering that for such a price one cannot find a better option.

# ВАТАН АБДУРАХМАНОВ:

💬💬 ВАЖНО УЛУЧШАТЬ  
ВОСПРИЯТИЕ СТЕКЛА  
КАК БРЕНДА 💧💧



**П**рименение пластика в мире сокращается: есть отдельные города и целые страны, где запрещены не только пластиковые пакеты и одноразовая посуда, но и пластиковые бутылки. Справедливо ли говорить о возвращении стекла, и как вообще современные тенденции отражаются на рынке упаковки? С этого вопроса мы начинаем беседу с генеральным директором ООО «Северная стеклотарная компания» Ватаном Абдурахмановым.

– Действительно, мы с воодушевлением отмечаем рост интереса к стеклу как к упаковке. Стекло – материал абсолютно безопасный, оно не оказывает воздействия на продукт и надёжно защищает его от воздействия внешней среды. Помимо прочего, и в этом мы, конечно, отвечаем общественному запросу на экологичность: для создания стекла используются только природные ингредиенты (песок, сода, известь), к тому же на производство стекла из вторичных материалов тратится существенно меньше тепловой энергии, а значит и выброс газов в атмосферу значительно меньше.

Тенденция возвращения к стеклу как к упаковке возникла несколько лет назад в Европе в связи с массовым отказом от пластика. И сейчас там наблюдается большой дефицит стекольной продукции. Многие российские производители, которые уже сейчас внедряют международные стандарты качества и держат вполне конкурентные цены, всё более активно выходят на международный рынок. С другой стороны, в России отчасти из-за нехватки мощностей, отчасти из-за влияния возросших экспортных поставок тоже наблюдается повышенный спрос. На наш взгляд, это здоровый дефицит, поскольку он позволил впервые за последние 8-10 лет уравнивать цены на рынке.

Благодаря этой тенденции у сохранивших свои позиции производителей сейчас есть возможность не думать о ценах и конкуренции, а мыслить на перспективу, обновлять фонды, планировать ремонт и модернизацию производства, ведь, в отличие от многих других типов производств, стекольная промышленность вынуждает смотреть на горизонты долгосрочно. Стекловаренная печь должна служить лет десять, а оборудование нужно менять не реже, чем раз в 15-20 лет. В таких условиях тот, кто не занимается долгосрочным планированием, если не через год-два, то через 5-7 лет точно вынужден будет с этого рынка уйти.

– Было время, когда бутылки, банки и прочая стеклянная тара были практически идентичными на всех заводах, упаковывающих в них свою продукцию. А потом производители стали стремиться к тому, чтобы выделиться, отличаться, чтобы их продукцию легко было определить не только по бумажной этикетке, но и по форме бутылки, по упаковке, чтобы бренд был заметен, отличим во всём. На-

**сколько часто сегодня вы сталкиваетесь с желанием иметь свой фирменный стиль, выделять свой бренд не только качеством товара, но и качеством его упаковки?**

– Да, безусловно, сейчас производство эксклюзивной, брендированной продукции выходит на первый план. Хотя, конечно, и значительная доля стандартной бутылки присутствует до сих пор: есть напитки эконом-класса, есть доля потребителей, которые хотя и видят привычную упаковку. Можно отметить и тенденцию, когда бутылка, которая лет пять назад выводилась на рынок как эксклюзивная, сегодня воспринимается уже как стандарт рынка. Поэтому при формировании заказа маркетинговые отделы производителей напитков могут выбрать, в какой таре они хотят размещать свой продукт.

– **Что чаще бывает? Вы предлагаете какие-то новые формы бутылок или заказчики уже сами приносят свои эскизы?**

– Это зависит от компаний-производителей напитков. Идентифицировать свою продукцию они могут по-разному: например, сделать интересную этикетку и наклеивать её на стандартный тип бутылки, или заказать бутылку необычной формы и наклеивать на неё классическую этикетку. Есть и третий способ: на более-менее привычную форму бутылки нанести какой-то вензель, надпись, изображение. По какому пути идти клиентам – это их выбор.

Мы же, в свою очередь, стремимся предложить нашим клиентам и рынку новые формы, новые конструкции. Наш завод исторически специализировался на производстве именно брендированных образцов, мы продолжаем эту традицию. Наши конструкторы предлагают оригинальные бутылки в разных стилях, мы постоянно отслеживаем и адаптируем под свои нужды и возможности интересные образцы зарубежных коллег. Я считаю, что такой диверсифицированный подход к ассортименту стратегически верный.

– **Для вашей компании тоже важны бренд и его продвижение. Какая работа проводится в этом направлении, и каковы успехи по этой работе?**

– Когда мы как новые собственники приняли на себя управление заводом со 122-летней историей, мы, безусловно, поменяли бренд, обновили его, сделали более современным. В рамках продвижения бренда «Северной стеклотарной компании» мы участвуем в региональных деловых мероп-

риятиях, профессиональных российских и зарубежных выставках, активно сотрудничаем со СМИ и органами власти.

Но всё же мы в значительной степени исходим не с позиций активной рекламы, а с позиций продвижения себя через положительные отзывы наших клиентов, потому что очень важно производить качественную продукцию и строить долгосрочные отношения с партнёрами. К тому же у нас есть и другая миссия: повысить интерес к потреблению стекла в целом, улучшить восприятие стекла как бренда.

– **Его достоинства особенно хорошо видны на фоне недостатков пластика, который, мягко говоря, не оправдал доверия в первую очередь из-за пагубного влияния на экологию, из-за проблем с его переработкой и утилизацией. А как в этом отношении обстоят дела со стеклом? Ведь памятные родившимся в СССР пункты приёма стеклопосуды уже вряд ли возможны. В том числе и потому, что каждое уважающее предприятие старается иметь свою неповторимую, эксклюзивную тару?..**

– Производители стекла в значительной степени выступают за его переработку. К сожалению, не только у населения, но и у властей есть определённое непонимание того, что такое стекло, попадающее в переработку, и мы работаем над тем, чтобы такого непонимания было меньше. Ведь просто достать бутылки из мусора, а потом отправить их на переработку нельзя. Во-первых, потому что они загрязнены, во-вторых, потому что они отличаются по цвету и составу. Вообще, есть понятие кондиционного боя стекла, и на него даже установлен свой ГОСТ. Это стратегический вид материала, а не просто отход, это вторичное сырьё, использование которого значительно снизит как экономические, так и экологические издержки. Но, к сожалению, из-за отсутствия экономических стимулов мусоросортировочные предприятия отправляют 92-95% производимого стекла на полигоны, где оно будет разлагаться в течение тысяч лет. В долгосрочной перспективе это нецелесообразно и контрэффективно.

Для решения этой проблемы надо фактически с нуля создать два рынка: рынок вторичных отходов и рынок переработки стекла. Для этого надо проделать колоссальную работу по постепенному внедрению привычки раздельного сбора мусора. Естественно, в этом вопросе можно и нужно опираться на опыт других стран, которые придумывают самые неожиданные механизмы, побуждающие людей более рационально и ответственно относиться к отходам: начиная с банальной установки фандоматов во всех супермаркетах и заканчивая акциями вроде обмена пустой пластиковой бутылки на проездной билет в метро.

Короче говоря, первоочередной задачей на этапе формирования этого рынка становится создание государством экономичес-



ких стимулов к сортировке отходов как для населения, так и для мусорных операторов. Нужно сделать так, чтобы людям и мусороперерабатывающим агентам было невыгодно, чтобы жизненный цикл бутылки закончился на мусорном полигоне.

Ну а после формирования рынка сортировки и рынка вторичных отходов можно будет приступить к созданию механизмов переработки стекла в соответствующий ГОСТу стеклобой, разделённый по цветам и химическим составам. Рынок таких переработчиков сегодня вообще отсутствует; наша компания – одна из очень немногих, кто рассматривает вхождение в эту сферу. Мы сейчас ведём работу по реали-

– Долгое время продукция нашего завода была известна только в странах СНГ, и 2 года назад мы впервые активно пошли на европейский рынок, наладили сбыт в Германии, в Польше, в странах Прибалтики. Всё это было бы невозможным без внедрения на производстве международных стандартов качества.

Тем не менее, мы скорее ориентируемся на те критерии, которые согласовываем с клиентом, а по отдельным контролируемым параметрам качества требования заказчика значительно выше и жёстче, чем нормативы ГОСТа или ISO. К тому же ни международные, ни российские стандарты не обязывают производителя упаков-

для долгосрочного развития. С другой стороны, если это какая-то эксклюзивная продукция, которую мы изготавливаем под определённого покупателя и не можем в экстренном случае продать другому потребителю, то мы стараемся компенсировать такую зависимость от клиента дополнительной наценкой.

Наша продукция качественная, поэтому она дорогая. С моей точки зрения, качество – это врождённая характеристика товара. Если потребитель хочет приобрести какой-либо товар, он заведомо предполагает, что этот товар надлежащего качества. В этом смысле для меня непонятна логика сбыва продукции невысокого качества по низким ценам. Некачественная продукция вообще не должна выходить на рынок.

**– В заключение личный вопрос. Помимо того, что вы – генеральный директор стекольного завода, вы ещё и управляющий партнёр в компании, которая занимается инвестициями и реструктуризацией. Хватает ли на всё это времени?**

– Тот факт, что сегодня я – генеральный директор нашего завода, просто определённый этап в моей жизни и в истории завода. Этот этап необходим, потому что, когда ты заходишь в какой-то крупный проект, им нужно заниматься с полной отдачей, принимать ответственность на себя. Через какое-то время мы поставим у руля других людей, профильных отраслевых специалистов.

Да, действительно, компания Romeda Capital, в которой я являюсь управляющим партнёром, занимается не только этим заводом, мы занимаемся инвестициями в промышленность в целом. У нас с партнёрами есть своего рода эмоциональная тяга к тому, чтобы заниматься производством – реальным сектором экономики. Нам доставляет огромное удовольствие, когда те предприятия, которые, казалось бы, уже утратили возможность к дальнейшему существованию, находились под угрозой закрытия, в результате нашей работы восстанавливаются и находят своё место на рынке.

Я и мои партнёры не сразу к этому пришли. До этого был большой опыт работы в корпоративной среде. Где-то было интересно, где-то – тяжело... Но мы всё время стремились к тому, чтобы найти свою нишу и, наконец, её нашли. Работы стало больше, но, когда ты занимаешься теми проектами, которые тебя по-настоящему вдохновляют, никакого серьёзного утомления от работы ты не замечаешь. В отпуске или на выходных тебя всё равно неподдельно волнует то, что происходит с теми задачами, которые в это время решаются. Поэтому мой рабочий день может быть везде и всегда: и в будни, и в выходные, и в командировке, и в отпуске. У меня такой склад характера, такая жизненная философия.

*Беседовал Сергей Алексеев*



зации проекта строительства подобного комплекса, перерабатывающего стекло, и ключевая проблема пока что заключается в катастрофическом недостатке сырья. Для экономической целесообразности проекта нужно в месяц перерабатывать не менее 6-7 тыс. тонн стекольного мусора. Казалось бы, для той же Московской области это немного, но на данный момент получить такое количество мусора по адекватным ценам невозможно.

Большая работа по организации переработки стекла проводится Ассоциацией производителей стеклотары, в деятельности которой мы принимаем активное участие. Ведётся работа и на законодательном уровне: мы взаимодействуем с профильными министерствами и ведомствами, а также с Российским экологическим оператором. Мы выступаем за то, чтобы в России, как в Европе, было внедрено отдельное законодательство, связанное с отходами, являющимися предметами упаковки. Я думаю, что нужно смотреть на мировой опыт и пытаться лучшие практики применять у нас.

**– Судя по тому, что ваша продукция стала востребованной в Европе, её качество уже соответствует международным стандартам. А есть ли среди этих стандартов такие, которые для России нетрадиционны?**

ки делать её эстетически красивой или идеально эргономичной. А покупатель будет настаивать не только на том, чтобы бутылка для игристого выдерживала нужное давление, но также чтобы на неё было приятно смотреть, чтобы она выделялась на полке и удобно лежала в руке.

К сожалению, для нашего стремления к совершенству пока что есть определённые внешние ограничения. Например, в Европе сейчас заметна тенденция перехода к более лёгкой бутылке, повсеместное распространение которой в России крайне осложнено большими расстояниями и низким качеством дорожного покрытия. При тряске и вибрации в процессе транспортировки в стенках бутылки накапливается напряжение, поэтому, чем легче бутылка, тем сложнее её в пустом виде донести так, чтобы она сохранила свои качества упаковки.

**– А как в условиях соответствия высоким стандартам в вашей компании вырабатывается золотая пропорция «цена-качество»?**

– Отличительная черта нашей компании – это гибкость наших коммерческих условий и нашего производственного плана. Конечно, определённое влияние на цены оказывают рыночные тенденции, но мы стараемся давать покупателю адекватные цены, которые позволили бы нам обеспечить нужную долю прибыли



# VATAN

## ABDURAKHMANOV:



IMPORTANT TO  
IMPROVE THE IMAGE  
OF GLASS AS A  
BRAND



The use of plastic in the world is declining: several cities and even countries have banned not only plastic bags and disposable tableware, but also plastic bottles. Can we talk about glass revival? How do modern trends affect the packaging market? We will discuss these questions with Vatan Abdurakhmanov, CEO of LLC Severnaya Steklotarnaya Kompaniya (Northern Glassware Company).

–Indeed, we are very much encouraged by growing popularity of glass packaging. Glass is an absolutely safe material; it doesn't affect the product and protects it from environmental influences. Among other things (here we follow the universal eco-trend) glass is made of natural ingredients: sand, soda, lime. Moreover, production of glass from recycled materials requires much less thermal energy, which lessens amount of gas emissions to the atmosphere.

Glass packaging restored its positions several years ago due to the massive anti-plastic movement in Europe, where they have recently come across glass deficit. Many Russian manufacturers, who implement international quality standards and maintain competitive prices, are vigorously entering the international market. On the other hand, Russia also shows higher demand in glassware as the result of capacities shortage and increase in export deliveries. We consider it to be a healthy shortfall, since for the first time in 8-10 years it allowed to balance market prices.

Thereby, manufacturers who have retained their positions now may not think about prices and competition, they can plan ahead, update funds, schedule repairs and modernization. Unlike many other industries, the glass production forces to be engaged in long run planning. Glass furnace serviceability reserve is ten years, and equipment should be changed every 15-20 years at least once. In such circumstances, glass producer who doesn't engage in long-term planning will be forced to leave this market in 5-7 years at best.





- Previously, bottles, jars and other glass containers were almost similar at all plants. Then the manufacturers expressed their desire to distinguish their products, to be easily identified not only by the paper label, but also by the shape of the bottle and packaging, to make their brand noticeable and recognizable. How often do your clients ask for their own corporate identity, highlighting not only the quality of the goods, but also the quality of its packaging?

- Exactly. Now production of exclusive, branded products is prevailing. Standard bottles, nevertheless, are still retaining their significant share of the market: there are economy-class drinks; there are consumers who want to see the regular packaging. It happens as well that the bottle, introduced to the market five years ago as an exclusive brand identity item, is now perceived as a market standard. Therefore, marketing departments of beverage producers can choose the bottles for their products themselves.

- How does this happen? Do you offer some new bottle shapes or do your customers already come with their own designs?

- It depends on the company. They can distinguish their products in different ways: for example, make an interesting label and stick it on a standard bottle, or order a bottle of a unique shape and stick a common label on it. They may also use some kind of monogram, inscription, image and a familiar shape of the bottle. It's up to them to decide.

In our turn, we are keen to offer our customers and the market new forms, new designs. Historically, our plant was focused on branded designs production,

and we follow this way. Our designers offer unique bottles in different styles, we constantly observe market trends and adapt interesting examples of our foreign colleagues to our needs and capabilities. I believe that this diversified approach to the portfolio makes strategic sense.

- The brand and its promotion are also important for your company. What do you do and what are the results of this work?

- After we took over the management of a plant with a 122-year history, we certainly changed the brand and made it more modern and align with the newest trends. We participate in regional business events, professional Russian and foreign exhibitions, cooperate with the media and authorities to consolidate our brand.

We do not focus on active advertising, but promote ourselves through positive feedback from our customers, because it is very important to produce quality products and build long-term relationships with partners. Besides, we have another mission: to increase interest in the consumption of glass in general, to improve its perception as a brand.

- It has obvious advantages if compared to plastic packaging, which is losing its positions, mostly because of its negative effect on the environment and its processing and disposal problems. And what about glass?

- Glass manufacturers support the idea of recycling. Unfortunately, not only ordinary people, but also the authorities have a certain misunderstanding of what glass recycling is, and we are

working to remedy the situation. After all, we cannot just get the bottles out of a garbage bin and get them recycled. They are contaminated; they differ in color and composition... In Russia, we use the concept of 'conditional' glass cullet, and it even has its own standard. This is a strategic material, not just waste; it is a secondary raw material allowing to significantly reduce both economic and environmental costs. Unfortunately, due to the lack of economic incentives, waste sorting enterprises send 92-95% of the produced glass to landfills, where it will decay for thousands of years. It is economically unviable and counter-productive in the long term.

To solve this problem, we need to build two complex systems: secondary waste treatment system and glass recycling system. Firstly, huge work is to be done to adopt a habit of separate waste collection. Certainly, here we should rely on the experience of other countries which introduce different practices to encourage people to treat waste rationally and responsibly: from reverse vending machines in all supermarkets to promos when people may exchange their used plastic bottles with metro tickets.

In short, the primary task for the state at the set-up stage of this system is the imposition of economic incentives for waste sorting, both for the population and for waste operators. It is important to make it disadvantageous for people and recycling agents to throw bottles away and leave them end their life cycle at the landfill.

Then, when the secondary waste treatment system is launched, we



may start creating mechanisms for processing glass into conditional glass cullet, divided by color and chemical composition. Today there are hardly any companies dealing with these matters and we are among very few of those who consider entering this business. Currently we are working on a project of a glass processing complex, and the key problem so far is the dramatic shortage of raw materials. For economic feasibility, we need to process at least 6-7 thousand tons of glass waste per month. Even though Moscow region does produce a lot of waste, at the moment it is impossible to get this quantity of garbage at reasonable prices.

The Association of Glassware Producers works a lot on the organization of glass processing, and we are involved in this activity. We discuss legislative initiatives with relevant government officials, in particular, with Russian Ecological Operator. We support the introduction of special laws related to the packaging waste management as it was done in Europe. I am sure that we need to study world experience and try to apply the best practices with us.

*- Your products have gained popularity in Europe which means their quality already complies with international standards. Are there any norms unusual for Russia?*

- For a long time, our products were known only among clients in CIS countries. Two years ago we entered the European market: Germany, Poland, and the Baltic countries. This expansion required introduction of international quality standards.

Nevertheless, we put much more emphasis on client demands to a product quality, and they are often much higher and stricter than GOST or ISO standards. Neither international nor Russian standards oblige us to make the bottle beautiful or ergonomic. And the buyer will insist not only on high quality of the bottle, but also on its pleasant look and usability.

Unfortunately, there are still some external limitations to our pursuit of excellence. For example, today, in Europe lighter bottle is becoming more widespread, but its distribution in Russia is extremely complicated because of long distances and poor road pavement. Shaking and vibration during transportation accumulate strain in the walls of a lighter bottle and make it difficult to keep its quality as a package.

*- How do you manage to maintain a golden ratio of price and quality in conditions of compliance with high standards?*

- We are known for our flexible commercial terms and production plan. Of course, market trends affect prices, but we try to keep reasonable prices that allow us to maintain profit share needed for long-term development. On the other hand, if we speak about some kind of exclusive products, ordered by a specific client, which we are unable to sell to another consumer, we imply an additional markup to compensate this dependence.

One of the distinctive features of our bottles is their high quality that is why they are expensive. From my point of view, quality is an innate characteristic of

a product. When clients want to purchase something, they assume the goods are of proper quality by default. In this sense, I do not understand the logic of selling low-quality products at low prices. Poor quality products should not enter the market at all.

*- In conclusion, I would like to ask you a personal question: you are CEO of the glassware factory; you are also a managing partner in a company that deals with investment and restructuring. How do you manage to find time for everything?*

- Well, being CEO of our plant is just another step in my life and in the history of the plant. This stage is essential because once you launch a project, you have to work with full dedication and take full responsibility. In future we will pass management to other people, industry specialists.

In Romeda Capital, together with my partners we carry out investments in real sector industry. It gives us great satisfaction to take actions to revive and restore enterprises on the brink of collapse.

It was a long story both for my partners and me... We worked in corporate sphere which was sometimes interesting, sometimes hard. We were longing for finding our place, our niche and finally, we managed to do it. The amount of work every day is growing but truly inspiring projects encourage you to work everywhere and every time - on weekdays, on weekends, on business trips, and on vacation, because you really care about all the things you are dealing with. This is my life approach, my philosophy.





## «ПРОЗРАЧНЫЙ» БИЗНЕС МИРОВОГО УРОВНЯ



**– Стекло – материал, который помогает создавать новые решения в современном мире. Это первое, что видит посетитель вашего сайта. Насколько расширился спектр применения стекла за последние 10-15 лет? Почему потребность в нём продолжает расти?**

– Стекло уже давно вошло в нашу повседневную жизнь и вышло за определение его как простого строительного материала. Сегодня стекло – это тот продукт, который всё больше и больше проникает во все сферы деятельности человека, создаёт не только архитектуру целых городов, но и возможность для трансформации среды обитания. AGC Russia успешно внедряет новые разработки в архитектуру и строительство – остекление современных жилых комплексов, а также зданий коммерческой недвижимости. Мы уже сейчас задаём тренды, делаем образ жизни человека экологичным, комфортным

и безопасным. Сегодня стеклянные фасады и перегородки обладают не только высокими эстетическими свойствами, но и способны обеспечивать повышенный уровень безопасности и огнестойкости.

**AGC Inc.** – компания мирового уровня, которая занимается производством стеклянной продукции не только на территории нашей страны, но и во многих зарубежных странах. Продукция компании имеет широкий спектр применения: строительство, машиностроение, солнечная энергетика и высокие технологии. О том, какие целевые сегменты охватывает стеклянное производство и каким требованиям оно отвечает, рассказал директор производственного объединения ПО «Эй Джи Си Флэт Гласс Клин» Сергей Сретенский.

и безопасным. Сегодня стеклянные фасады и перегородки обладают не только высокими эстетическими свойствами, но и способны обеспечивать повышенный уровень безопасности и огнестойкости.

**– Продукция AGC охватывает сегменты архитектурного остекления и интерьерного стекла. Расскажите о спросе в этих целевых сегментах.**

– Сегменты рынка потребления стекла в России очень широки. Мы делаем особую ставку на строительный сегмент, концентрируя внимание на двух его основных аспектах, – интерьерном и фасадном остеклении. Существенная доля приходится на остекление жилой недвижимости. В нашей ассортиментной линейке представлено много продуктов, которые можно применять в этой области.

Сегодня мы одна из немногих компаний на российском рынке, которая может предложить комплексное решение всех вопросов остекления в здании. Это даёт возможность архитекторам уже на стадии проектирования использовать всю линейку продуктов. Несмотря на некоторое снижение спроса на строительном рынке, в 2019 году мы отметили значительный рост в сегменте специальных интерьерных продуктов, с этим и связано дальнейшее расширение цветовой и продуктовой палитры в России.

Что касается архитектурных решений, здесь стремительно развивается сегмент

мультифункциональных стёкол с максимальной светопрозрачностью и нейтральностью, но при этом с высокими показателями защиты от тепловых потерь зимой и нагрева помещений в летний период.

**– А если говорить в общем, о рынке. Какие задачи стояли перед стеклянной отраслью и вашей компанией в 2019 году?**

– Основная задача, которая стояла перед нами в этом году, – не сокращать общие объёмы производства при увеличении объёмов количества специальных продуктов, что и было успешно реализовано благодаря развитию новых рынков, сегментов и направлений.

Что касается планов на будущее – мы рассчитываем и дальше воспитывать в России любовь к так называемому «зелёному» экологичному строительству. Мы стремимся сделать среду комфортной, безопасной и функциональной, решаем вопросы эффективного использования энергии. Наша миссия – непрерывно создавать стеклянные решения для зданий будущего, и мы работаем над тем, чтобы дать миру комфортабельные здания с нулевым выбросом углекислого газа.

Кроме того, в последние годы всё более широкое применение в качестве специальных архитектурных элементов как на фасаде, так и в интерьерах находят просветлённые стёкла. Так, на одном из производственных комплексов компа-



нии AGC в России было начато производство уникального для российского рынка продукта – абсолютно нейтрального просветлённого стекла Planibel Crystalvision.

С появлением просветлённых стёкол возможности современной городской застройки стали существенно шире. Формируются новые стандарты архитектуры и дизайна. Воплощение этого можно увидеть в наших проектах, таких как «Лахта центр» в Санкт-Петербурге, парк «Зарядье» в Москве, в международных аэропортах Домодедово и Шереметьево и многих других.

**– В 2004 году AGC построила интегрированный производственный комплекс в Клинском районе. Какие виды стекла там сегодня производятся? На каких мощностях работает предприятие?**

– В Клинском районе расположен один из самых высокотехнологичных производственных комплексов в мире. Построенный с нуля в 2004 году завод является образцом современного флот-производства в России и одним из лидеров по количеству выпускаемой продукции. На предприятии функционирует одна из крупнейших в мире печей мощностью 1000 т стекла в сутки и уникальная линия производства зеркального полотна нового поколения. Производственные линии предприятия позволяют полностью обеспечивать потребности архитектурно-строительной отрасли. На сегодняшний день производственный комплекс создаёт широкий ассортимент стёкол с различными характеристиками, в том числе ряд продуктов, уникальных для российского рынка: безопасные огнеупорные стёкла, ударостойкие и шумозащитные стёкла, энергоэффективные стёкла, рефлексивные солнцезащитные стёкла, интерьерные стёкла с лакокрасочным покрытием и декоративные матированные стёкла, мультифункциональные стёкла, сочетающие в себе функции солнцезащиты и энергосбережения.



**– Новый продукт делает именно технология его производства, а также разные подходы в обработке. Что делает продукцию AGC уникальной? Использование каких передовых технологий позволяет производить стекло высшего качества?**

– Требования, которые предъявляются к конечному продукту в виде стекла сегодня, разительно отличаются от того, что было в 19 и даже 20 веке. Если мы посмотрим на современные – мы видим, что эти здания, во-первых, красивы, во-вторых, стёкла которые в них используются, функциональны. Это не просто лист стекла. Это лист стекла с нанесённым покрытием оксида металла различных комбинаций, которые придают этому стеклу абсолютно уникальные свойства. Это солнцезащита, либо энергосбережение, либо мультифункциональность, которая сочетает в себе и солнцезащиту, и энергосбережение. Чтобы стёкла приобрели эти новые уникальные свойства, на них наносится специальное покрытие толщиной в несколько микрон на специальной магнетронной установке, где обработка стекла ведётся согласно достижениям физики 21 века. Инновационные техноло-

гии придают стеклу всё новые свойства, при этом толщина самого стекла только уменьшается, а вот его прочность, наоборот, увеличивается. Современные решения предоставляют широкие возможности для реализации нестандартных технических задач и воплощения смелых идей архитекторов и дизайнеров.

**– Расскажите об особенностях реализации продукции. Мы знаем, что вы имеете общеевропейскую торговую сеть, состоящую более чем из 100 предприятий. AGC представлена фирменными магазинами или распространение идёт и через торговые сети?**

– Компания AGC является крупнейшим производителем листового стекла в мире и единственным производителем с собственной развитой дистрибуционной сетью. Только в Восточной Европе количество локальных центров дистрибуции на сегодняшний день достигает 32, и с каждым днём их число только растёт. Развитие собственной дистрибуционной сети позволяет быть ближе к каждому клиенту, предоставлять полный ассортимент продукции с отгрузкой от одного листа.





# WORLD-CLASS TRANSPARENT BUSINESS

**AGC** Inc. is world-class company that manufactures glass products not only in our country, but also in many foreign countries. The company's products have a wide range of applications: construction, engineering, solar energy, high technologies. We have learned about target segments of the glass production and its requirements from the interview with Sergey Sretensky, director of the production association AGC Flat Glass Klin.



*- Glass is a material, which helps to create new solutions in the modern world. This is the first thing, which sees a visitor of your web page. How has the applicable scope of glass expanded over the past 10-15 years? Why does the need for it continue to grow?*

- Glass has long entered our daily lives and gone beyond being just a kind of building material. Today, glass is a product that increasingly penetrates into all spheres of human activity. It forms not only the architecture of entire cities, but also the opportunity for the environment transformation. AGC Russia successfully implements new projects in architecture and construction - glazing of modern residential complexes and commercial real estate buildings. Already now we are setting trends, making people lifestyle eco-friendly, comfortable and safe. Today, glass facades and partitions not only have high aesthetic properties, but also are

able to provide an increased level of safety and fire resistance.

*- AGC products cover architectural glazing and interior glass segments. Tell us about the demand in these target segments.*

- These segments of the glass consumption market are very wide in Russia. Especially we rely on the construction segment, focusing on two of its main aspects - interior and facade glazing. Significant share falls to the glazing of residential real estate. Our product line contains many items that can be used in this area.

Today we are among the few companies on the Russian market that can offer comprehensive solutions to all issues of glazing of the buildings. This enables architects to use the entire line of products already at the planning stage. Despite slight decrease in demand on the construction market, we noted its

significant increase in the segment of special interior products in 2019. This is the reason for the further expansion of the color and product range in Russia.

As for architectural solutions, the segment of multifunction glasses with maximum transparency and neutrality, but at the same time with high rates of protection against heat losses in winter and overheating of rooms in summer is rapidly developing.

*- If to speak about the market in general, what challenges have the glass industry and your company faced in 2019?*

- The main task we have faced this year was not to reduce the total production volumes while increasing the number of special products. And we have successfully fulfilled this task thanks to the development of new markets, segments and directions.

As for plans for the future, we look forward to further promoting love for the so-called "green" building in Russia. We strive to make the environment comfortable, safe and functional, solving issues of efficient energy use. Our mission is constantly to create glass solutions for the buildings of the future. We work to give the world comfortable buildings with zero emissions of carbon dioxide.

Moreover, in recent years, extra clear glass has been used increasingly more frequently as special architectural element both on the facade and in interiors. Thus, at one of the AGC production facilities in Russia, the manufacturing of a unique to the Russian market product - absolutely neutral extra clear glass Planibel Crystalvision has been launched.

With the use of extra clear glass, the possibilities of modern urban







infrastructure have become much wider. New standards of architecture and design are being formed. One can notice it from our projects, such as Lakhta Center in St. Petersburg, Zaryadye Park in Moscow, at the international airports Domodedovo and Sheremetyevo and many others.

*– AGC built an integrated production complex in the Klinsky district in 2004. What types of glass are produced there today? What capacities does the enterprise operate at?*

– One of the most high-tech production complexes in the world is located in the Klinsky district. Built from the scratch in 2004, the plant has become an example of modern float production in Russia and one of the leaders in terms of the number of manufactured products. One of the largest furnaces in the world with a capacity of 1000 tons of glass per day and a unique line of production of a new generation plate-glass mirror operates

on the enterprise. The production lines of the enterprise can fully meet the needs of the architectural and construction industry. For today the production complex creates a wide range of glass with various characteristics, including a number of products unique to the Russian market: safe refractory glass, shock-resistant and noise-resistant glass, energy-efficient glass, reflective sun protection glass, paint-coated interior glass, decorative satin finish glass and multifunction glass, which combines the sun protection and energy saving functions.

*– New product is maintained by technology of its production, as well as by various approaches of finishing. What makes AGC products unique? The use of what advanced technologies allows producing the highest quality glass?*

– The requirements for the final glass product today are radically different from

those in the 19th and even in the 20th century. If we look at the modern ones, we will observe that buildings are, first of all, beautiful, and secondly, the glass which is used in buildings is functional. These are not just sheets of glass. These are sheets of glass coated with metal oxide of various combinations, which gives this glass absolutely unique properties such as sun protection, energy conservation or multifunctionality, which combines both sun protection and energy conservation. In order for the glass to acquire these unique properties, it is covered with a special coating a few microns thick on special magnetron equipment, on which glass is prepared in accordance with the achievements of 21st century physics. Innovative technologies give the glass ever new properties, while the thickness of the glass itself has a tendency for decreasing, while its strength, on the contrary, is increasing. Modern solutions provide ample opportunities for the embodiment of non-standard technical tasks and bold ideas of architects and designers.

*– Tell us about the peculiarities of the products realization. We know that you have a pan-European outlet chain consisting of more than 100 enterprises. Is AGC represented by brand stores or it is distributed through retail chains?*

– AGC is the largest producer of flat glass in the world and the only manufacturer with its own developed distribution network. Only in Eastern Europe there are 32 local distribution centers for today, and their number is growing every day. The development of our own distribution network allows us to be closer to each client, to provide a full range of products with shipment possibility from one shipping unit.





Дмитрий Логунов, «Алюмсилл»:

## «Алюминиевый подоконник – БУДУЩИЙ МИРОВОЙ ТРЕНД!»

**К**то из нас не любил в детстве, уютно устроившись на подоконнике, подолгу смотреть в окно? Всё равно, какое время года на дворе: цветущая весна, щедрое лето, осень золотая, зима студёная – всё красиво, всё интересно! Но особенно забавно, прильнув к окну, расписанному за ночь Дедом Морозом причудливыми узорами, продышать в них проталинку и заглядывать в стеклянный кружок, как путешественник в подзорную трубу... Жаль только, что от ледяного подоконника скоро начинали ныть колени: не спасали даже толстые вязаные рейтузы. Вот этого ощущения наши внуки уже не узнают! Нет, дети всегда будут обожать смотреть в окно, устроившись на подоконнике. Но он больше не будет холодным даже в самую лютую зиму – благодаря одному потрясающему изобретению российских инженеров! О нём мы побеседовали с Дмитрием Логуновым, исполняющим директором компании «Алюмсилл».

– Дмитрий Анатольевич, в истории развития технологий случаются странные вещи. Например, компаний, торгующих алюминиевыми окнами, на рынке предостаточно. Но все они предлагают к окнам из алюминия подоконники из ПВХ! Как же случилось, что ваша команда стала первой в мире, воплотившей идею алюминиевого подоконника? Неужели нигде нет аналогов? Кто автор этой идеи, казалось бы, лежавшей на поверхности?

– Аналогов действительно нет! Идея создания алюминиевого подоконника берёт начало в 2012 году, в 2014-м появился первый патент, а «в металле» всё воплотилось только в 2019-м. Её авторы – Игорь Чупахин и Алексей Гришин. История уходит к железобетонным подоконным плитам, типичным для старых домов. Кто сидел на них в холодные зимние дни, наверняка, помнит ощущение надёжности и уюта, если под ними была установлена батарея. Стоял вопрос о производстве чего-то подобного в противовес ПВХ-подоконникам. Возникла необходимость обосновать теплофизические преимущества железобетонного подоконника. И на этапе моделирования вдруг выяснилось, что материалу подоконника выгодней обладать высокой теплопроводностью, а не теплоизолирующими свойствами! Так родилась идея создания подоконника из металла, обладающего высоким коэффициентом теплопроводности, – алюминия.

– Вы, конечно, поспешили запатентовать эту замечательную идею?

– Да, в 2019 году мы подали 4 патентных заявки, включая международную.

– Специалисты знают, что самое

**проблемное место в оконных системах – подоконник: именно на нём, в месте стыковки с рамой окна, находится самое холодное место. А ведь непосредственно под подоконниками часто размещены батареи, и, казалось бы, они-то и должны быть в данном случае источником тепла! Однако подоконники из ПВХ не теплопроводны и не могут донести тепло до окна, если не использовать специальную систему подогрева. Отчасти проблему может решить подоконник из мрамора или гранита, но это дорого. Да и камню по теплопроводности далеко до алюминия?**

– Подоконник заходит под раму окна, в «холодную зону», где температура в зимние месяцы часто не превышает +10 °С. Считалось, что применяемые в оконной индустрии материалы должны обладать наилучшими теплоизоляционными свойствами, и подоконники из ПВХ- и стружечно-композитных материалов полностью удовлетворяли этим требованиям. Коэффициенты теплопроводности (Вт/(м\*К)) материалов для подоконников, включая ПВХ, композитные материалы, дерево, искусственные и натуральные камни, лежат в пределах от 0.14 до 3.9.

Это очень мало. Мы смоделировали и испытывали на оконном стенде (при температурах минус 20 – 30 °С) большинство этих материалов. И выяснили, что и ПВХ, и гранит, как два «крайних» из перечисленных выше материалов, ведут себя примерно одинаково в зоне стыковки подоконника с рамой окна. Оказалось, что в этом месте температура составляет +11-12 °С без отопления батарей (например, при отоплении «тёплым полом»), и +18-19 °С – с радиатором отопления под подоконником.

Алюминиевый же подоконник берёт тепло и из окружающего воздуха всей площадью поверхности, и от радиатора отопления, и быстро передаёт его по всему периметру (профилю). Это можно объяснить законом Фурье: тепловой поток прямо зависит от градиента температурного поля, площади поверхности и коэффициента теплопроводности материала. ПВХ-подоконник не может доставить тепло до «холодной» зоны, как и гранит, а алюминиевый, имея ту же площадь, но обладая коэффициентом теплопроводности более чем в тысячу раз выше, греет и себя, и раму, и откосы, и возбуждает конвекционные потоки вдоль окна. Его «тёплая» плита создаёт температуру в углах на 7-8 градусов выше, чем другие материалы. И появление «точки росы» на алюминиевом подоконнике полностью исключается, так как его температура (27-28 °С) при отоплении радиатором выше температуры воздуха в помещении.

– **Какими ещё свойствами алюминиевые подоконники выгодно отличаются от аналогов из других материалов? Каким испытаниям их подвергали? Правда ли, что важную роль в их эксплуатационных свойствах принадлежит декоративным покрытиям?**

– ПВХ-подоконники нагреваются на солнце от 40 °С (белые) до 60 °С (цвет ма-



хагони). Алюминиевый же даёт на 13 градусов меньше и выдерживает локальный нагрев до 700 °С без повреждений. Он не меняет геометрию при высоких нагревах в течение долгого времени. Существует международный тест на воздействие горячей сигареты. По его результатам алюминиевый подоконник «выкуривает» её до фильтра без последствий, а ПВХ прогорит за десятки секунд.

Мы проводили сравнительные прочностные испытания алюминиевого подоконника с тремя премиальными подоконниками из ПВХ. Под нагрузкой 300-320 килограммов на прессе все ПВХ-подоконники сломались, а алюминиевый при максимальной нагрузке 700 килограммов даже не изменил геометрию!

Декоративные покрытия играют важнейшую роль в интерьере и эксплуатационных характеристиках. Алюминий как токопроводящий материал даёт возможность осуществлять порошковое покрытие поверхности, и мы предъявили к этим покрытиям повышенные требования на стойкость к УФ и механическим воздействиям и нашли подходящие сверхдолговечные порошковые краски от концерна Akzo Nobel и других производителей.

**– Каковы цены на инновацию?**

– Алюминий – недешёвый материал, и мы разработали подоконник так, чтобы вес был минимальным, без ущерба прочности. Вес квадратного метра нашего подоконника не отличается от среднего веса ПВХ-аналогов и составляет примерно 10 кг/м<sup>2</sup>. Стоимость его выше, но не в разы, а на десятки процентов.

**– Человечество всё большее внимание уделяет экологичности строительных материалов. Ваша продукция и тут «в тренде»?**

– Многие страны Европы уже взяли курс на отказ от ПВХ-материалов, в том числе и в окон-

ной индустрии. В Германии окна не из ПВХ – в 80% жилых домов, в Норвегии и Финляндии 80% всех окон – из дерева, а в Швеции – все 85!

Сегодня многие специалисты считают, что ПВХ-технологии – роковая ошибка человечества. Вред наносит не только производство, утилизация ПВХ – настоящая катастрофа! Многие автогиганты уже отказались от использования этих материалов в отделке автосалонов. ПВХ очень ядовит, содержит в себе компоненты наивысшего класса опасности. Их концентрация зависит от температуры. А подоконники часто нагреваются от солнца и батарей. Концентрации вредных веществ в воздухе становятся опасными уже при температурах от 30 °С и способны спровоцировать возникновение аллергических реакций и других заболеваний, включая тяжелейшие. Конечно, алюминиевый подоконник тут «в тренде».

**– Экструдировать из алюминия изделия такой сложной геометрии технически очень не просто, поэтому производителям вам пришлось поискать. В чём особенности этого процесса?**

– По нашим чертежам экструдировать подоконники сначала отказывались все: мол, профиль сложный (множественные закрытые полости), стенки сечений тонкие. Для экструзии алюминиевых подоконников необходимо передовое прессовое оборудование, для различных размеров продукции нужны прессы с усилием от 3 до 6 тысяч тонн и более. Всё-таки одно российское предприятие взялось, и всё получилось! Потом убедили ещё одного производителя.

**– Порошковые фторуглеродные покрытия не только обеспечивают долгий срок службы, из-за широкой палитры цветов они – просто находка для дизайнеров. Плюс алюминиевые подоконники можно ламинировать теми же премиальными плёнками, что и ПВХ, и красить в цвета международного стандарта RAL, которых на сегодня 213. Так какие цветовые решения продукции вы предлагаете?**

– Порошковые фторуглеродные покрытия в России пока не применяются, но мы их испытали на наших подоконниках. Фтор самый электроотрицательный элемент, он экранирует и без того сильную связь угле-

род–углерод. Разрушить такую связь возможно при температурах более 1000 °С. Это единственное порошковое покрытие, соответствующее высшему стандарту качества покрытий Qualicoat class 3. Электроотрицательность фтора даёт ещё один плюс – отталкивает различные загрязнения. Как образно выразился известный химик Д. Саймонс: «Фторуглерод обладает алмазным сердцем и шкурой носорога».

Для ламинации алюминиевого подоконника мы выбрали белый цвет и три оттенка структурированной плёнки «под дерево». Из порошковых красок мы также выбрали несколько базовых цветов.

Порошковые покрытия дают огромное разнообразие дизайнерских решений, и помимо цветов по RAL, у производителей существуют свои уникальные коллекции, и можно говорить о сотнях вариаций, но они уже «под заказ».

**– Компания «Алюмсилл» является новым игроком на рынке оконной индустрии. Вы, конечно, заинтересованы в расширении партнёрских связей и открыты к сотрудничеству?**

– Компания «Алюмсилл» юридически создана в 2019 году, но люди, которые её создали и развивают, имеют солидный опыт работы. Мы возлагаем большие надежды и на нашу перспективную молодёжь.

«Алюмсилл» заинтересован в сотрудничестве. Мы проводим консультации и переговоры с крупными оптовыми игроками, ведём работу с дилерами и заводами-изготовителями оконной продукции. Потенциальных партнёров и клиентов приглашаем к себе, чтобы они воочию убедились в заявленных нами характеристиках.

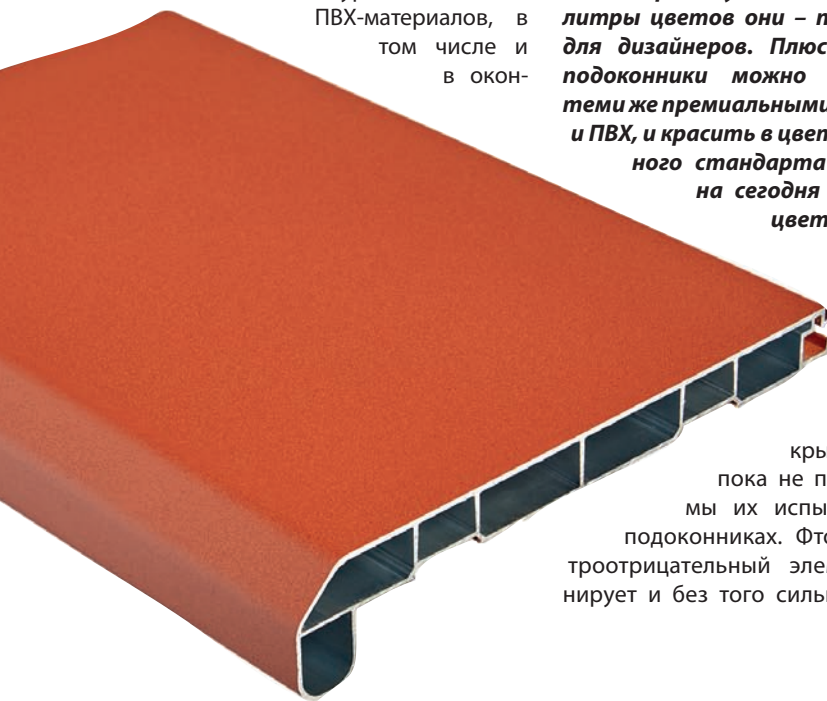
**– Начало промышленного производства продукции было намечено на сентябрь. Процесс пошёл?**

– На складе уже первые 15 км продукции, на протяжении октября ожидаем ещё 10 км.

**– Компания «Алюмсилл» ставит перед собой масштабные задачи по внедрению алюминиевого подоконника на отечественный, а в дальнейшем – и на мировой рынок. Поделитесь перспективными планами.**

– Да, мы ставим масштабные задачи! Рынок нуждается в «изящных» решениях, и думаю, это одно из них. Весной 2020 года мы покажем алюминиевый подоконник в Европе, на крупнейшей оконной выставке в Нюрнберге. Думаю, это самое начало, и уверен: алюминиевый подоконник – будущий мировой тренд!

**Беседовала  
Елена Александрова**





Dmitry Logunov, Alumsill:

## “ALUMINUM WINDOW SILL IS THE FUTURE GLOBAL TREND!”

Who of us when in childhood didn't like, nestling on the windowsill, to gaze out of the window? No matter what a season was outdoors: blooming spring, abundant summer, golden autumn or frozen winter – everything was beautiful, everything was interesting! The real fun was to lean against the window, all covered with arabesque frosting, to breathe out a thaw hole on it and to look outside as if in telescope. Unfortunately the cold windowsill soon caused some pain in knees, warm trousers were even not enough to help. This feeling will be unknown to our successors. No, children will always love gazing out of the window, but it will be cold no more, even in the cruelest winter – thanks to a fascinating invention of Russian engineers! We talked about it with Dmitry Logunov, Executive Director of Alumsill

– *Dmitry Anatolyevich, strange things happen in the history of technology development. For example, there are plenty of companies on the market engaged in selling aluminum windows. But all of them offer PVC windowsills for aluminum windows! How did it happen that your team became the first in the world to embody the idea of an aluminum windowsill? Are there really no analogues anywhere? Who are the authors of this idea, which seemed to be lying on the surface?*

– There are really no analogues! The idea of creating an aluminum windowsill dates back to 2012, the first patent appeared in 2014, and only in 2019 the idea was embodied “in metal”. Igor Chupakhin and Alexey Grishin are the inventors. History goes back to reinforced concrete windowsills, typical of old houses. Those who sat on them on cold winter days probably remember the feeling of reliability and comfort, especially if there was a radiator under. In such a way an issue on the production of something of the kind as opposed to PVC windowsills appeared. There was a need to justify the thermophysical advantages of a reinforced concrete windowsill. And at the stage of windowsill modeling, it suddenly became clear that it is more convenient to choose material with high thermal conductivity, rather than heat-insulating properties! This way the idea of creating a windowsill made of aluminum, which is metal with a high coefficient of thermal conductivity, was born.

– *Of course, you hastened to patent this wonderful idea.*

– Yes, in 2019 we filed 4 patent applications, including international one.

– *Experts know that the windowsill is a bottleneck of the window systems: exactly there, in the place of interconnectivity with the window frame, is the coldest place. Radiators are often placed directly under the windowsills, and it would seem that they should be a source of heat in this case! However, PVC windowsills are not thermally conductive and cannot bring heat to the window unless a special heating system is used. A windowsill made of marble or granite can partly solve the problem, but it is expensive. Besides, the stone is not equal to aluminum in terms of thermal conductivity...*

– The windowsill is located under the window frame, in the “cold zone”, where the temperature in the winter months often does not exceed +10 degrees Celsius. Some time ago it was believed that the materials used in the window industry should have the best thermal insulation properties, and windowsills made of PVC and particle-composite materials fully satisfy these requirements. The thermal conductivity coefficients (W/(m·K)) of materials for windowsills, including PVC, composite materials, wood, artificial and natural stones, range from 0.14 to 3.9.

These are very small indicators. We have modeled and tested most of these materials at subfreezing temperatures -20 -30 degrees Celsius. It was found out that both PVC and granite have alike properties on the area where the windowsill joins the window frame. It turned out that in this place the

temperature is + 11-12 degrees Celsius without heating by a radiator (for example, when there is heating with a “warm floor”), and + 18-19 degrees Celsius with a heating radiator under the windowsill.

The aluminum windowsill takes heat both from the surrounding air, with the entire surface, and from the heating radiator, and quickly transfers it around the entire perimeter (profile). This can be explained by the Fourier law: the heat flow directly depends on the temperature field gradient, surface area and thermal conductivity of the material. PVC windowsill cannot deliver heat to the cold zone, as well as granite, while aluminum, having the same area but possessing a more than a thousand times higher thermal conductivity coefficient, heats itself, the frame, and slopes, and excites convection streams along the window. Its warm block creates a temperature on the corners 7-8 degrees higher than other materials. The “dew point” on the aluminum windowsill is completely excluded, since its temperature (27-28 degrees Celsius), when heated by a radiator, is higher than the air temperature in the room.

– *What other properties of aluminum windowsills are better, compared to analogues from other materials? What tests have they been subjected to? Is it true that decorative coatings play an important role in their performance?*

– PVC windowsills are heated in the sun from 40 degrees Celsius (white) to 60 (mahogany colour). Aluminum gives 13 degrees less, and can withstand local heating up to 700 degrees Celsius without



any damage. It does not change geometry under high heat for a long time. There is an international a burning cigarette test. According to its results, the aluminum windowsill “smokes” it to the filter without consequences, while the PVC one burns out in tens of seconds.

We conducted comparative strength tests of an aluminum windowsill with three premium PVC windowsills. Under a load of 300-320 kilograms on the press, all PVC windowsills broke, while the aluminum one at a maximum load of 700 kilograms did not even change the geometry!

Decorative coatings are of a great role in the interior and

performance.

Aluminum, as a conductive material, makes possible to use powder coat on the surface, and we demand higher standards on these coatings for UV resistance and physical impact resistance, and we have found suitable ultra-durable powder paints from Akzo Nobel and other manufacturers.

**- What are prices for the innovation?**

- Aluminum is an expensive material, and we designed the windowsill in such a way that the weight is minimal, without compromising strength. The weight per square meter of our windowsill does not differ from the average weight of PVC analogues, and is approximately 10 kg / m<sup>2</sup>. Its cost is higher, but not by a several-fold factor, but by tens of percent.

**- Humanity pays increasingly more attention to the environmental friendliness of building materials. Are your products also “in trend” here?**

- Many European countries have already committed to phasing out from PVC materials, and the window industry is not an exception. About 80% of residential buildings in Germany have windows not of PVC; about 80% of all windows in Norway and Finland are made of wood and there are even 85% wooden windows in Sweden!

Many experts today believe that PVC technology is a fatal mistake of the mankind. Not only production is harmful, PVC wastes disposal is a real disaster! Many auto giants have already abandoned the use of this material in the decoration of car salons. PVC

is very toxic. It contains components of the highest hazard category. Their concentration depends on temperature. Windowsills are often heated by the sun and radiators. Concentrations of harmful substances in the air become dangerous even at 30 degrees Celsius, and are able to provoke the occurrence of allergic reactions and other diseases, including severe ones. Of course, the aluminum windowsill is “in trend” here.

**- Extruding aluminum products of such a complicated geometry is technically very difficult, so you had to look for manufacturers. What are the features of this process?**

- Firstly everyone refused to extrude windowsills according to our project, as window profile was considered to be hard for

manufacturing (multiple closed hollows, thin wallsides).

For the extrusion of aluminum windowsills advanced press equipment is needed. For different product sizes, presses with a closing force of 3 to 6 thousand tons or more are needed. And nevertheless, one Russian company tried and succeeded! Then we convinced another manufacturer.

**- Powder fluorocarbon coatings not only provide a long tour of duty, the wide color palette makes them just a godsend for designers. Plus, aluminum windowsills can be laminated with the same premium films as PVC, and painted in the colors of the international RAL standard, which are 213 items. What color solutions do you offer?**

- Powder fluorocarbon coatings are not yet used in Russia, but we have tested them on our windowsills. Fluorine is the most electronegative element; it shields in any case strong carbon-carbon bond. One can destroy such a bond only at temperatures over 1000 degrees Celsius. This is the only powder coating, which meets the highest quality standard of coatings - Qualicoat class 3. The electronegativity of fluorine gives another plus - it repels various impurities. As the famous chemist D. Simons figuratively said: “Fluorocarbon has a diamond heart and hide of a rhinoceros.”

For the lamination of aluminum

windowsill, we have chosen white colour and three shades of woodgrain film. We have also selected several basic colours for powder paints.

Powder coatings give a huge variety of design solutions. In addition to RAL colours, manufacturers have their own unique collections. We can talk about hundreds of variations, but they are “custom-made”.

**- Alumsill Company is a new player on the window industry market. Are you interested in expanding partnerships? Are you open to cooperation?**

- The Alumsill company have been legally established in 2019, but the people who have created and developed it have solid experience. We have high expectations for our promising youth.

Alumsill is interested in cooperation. We conduct consultations and negotiations with large wholesale «players», we work with dealers and manufacturers of window products. We invite potential partners and customers so that they can personally observe the characteristics we have announced.

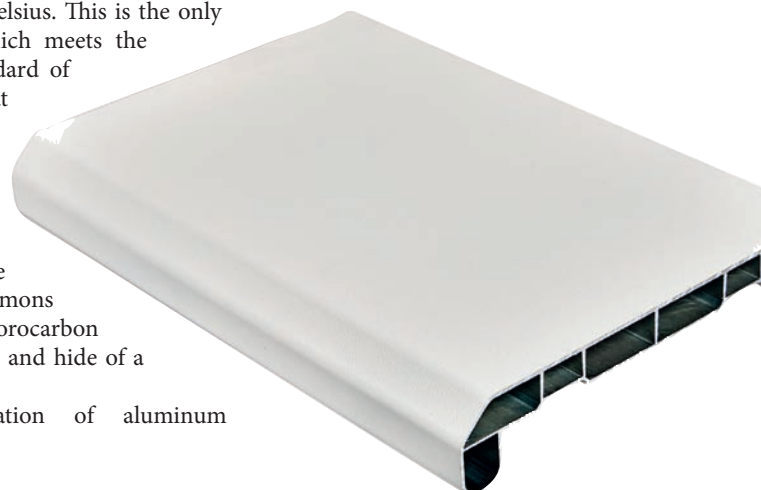
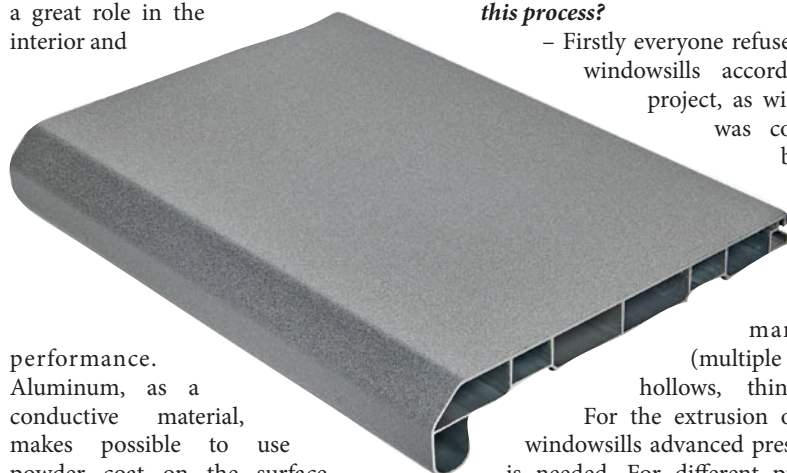
**- The start of industrial production was scheduled for September. Has the process started?**

- The first 15 km of products are already on stock, we expect another 10 km during October.

**- The Alumsill company sets itself ambitious tasks for introducing the aluminum windowsill into the domestic and, subsequently, into the world market. Share your plans for the future.**

- Yes, we set the large-scale tasks! The market needs “elegant” solutions, and I think this is one of them. In the spring of 2020, we will show an aluminum windowsill in Europe, at the largest window exhibition in Nuremberg. I think this is the very beginning, and I am sure: the aluminum windowsill is the future global trend!

Interviewed  
by Elena Alexandrova





# СОВЕТЫ ПО ЗАЩИТЕ КАПИТАЛА

ОТ ЮРИЯ ГУСАКОВА

**В** стекольной индустрии, так же, как и в других областях бизнеса, встречаются корпоративные споры. Корпоративные споры – споры, связанные с созданием юрлица, управлением или участием в нём. При этом юрлицом может быть коммерческая организация, некоммерческое партнёрство, ассоциация или союз коммерческих организаций, иная некоммерческая организация, объединяющая коммерческие организации и ИП, а также саморегулируемая некоммерческая организация. Зачастую бывает довольно трудно определить, что это за спор, поскольку он может иметь комплексный характер и не всегда однозначно трактоваться как корпоративный. О том, в чём же особенность корпоративного спора и как защитить свои инвестиции, рассказал Почётный адвокат, эксперт в Экспертном совете при уполномоченном при Президенте РФ по защите прав предпринимателей Борисе Титове и ЦПО «Бизнес против коррупции» России Юрий Гусаков.



– В стекольной индустрии, как и в любом другом бизнесе, встречаются корпоративные споры. В чём заключается их особенность?

– Во-первых, это субъектный состав. Само юридическое лицо, по поводу которого возникает корпоративный спор, имеет особый статус. При этом корпоративный спор затрагивает интересы многих лиц: участников, акционеров, членов юридического лица, работников, кредиторов. Во-вторых, повышенный уровень сложности правовых конструкций. Дело в том, что корпоративный спор может быть лишь малой частью большого корпоративного конфликта, при этом решение по корпоративному спору не завершит весь корпоративный конфликт. Также большое количество диспозитивных норм. Особенности правового регулирования юридического лица, у которого возник корпоративный спор, могут быть установлены локальными актами. Оценка соответствия содержания локальных актов закону лежит на суде. Определённые процессуальные особенности: к исковому заявлению предъявляются дополнительные требования (ст. 225.3 АПК); у суда и других лиц есть информационные обязанности (ст. 225.4 АПК); действуют иные правила примирения сторон (ст. 225.5 АПК), наложения обеспечительных мер (ст. 225.6 АПК) и санкций за неисполнение процессуальных обязанностей (ст. 119, 225.4, 225.6 АПК).

– **Стекольная индустрия успешно развивается за счёт спроса на стекольную продукцию, её архитектурные способности и формы. В связи с этим на рынке появилось большое количество инвесторов. Как можно защитить свои инвестиции начинающему предпринимателю?**

– Среди известных на сегодняшний день способов управления инвестициями, предусматривающих их защиту от рисков, существуют как сложные модели портфельных инвестиций, так и довольно простые алгоритмы, которые может применять даже начинающий частный инвестор.

В большой степени эти методы носят характер, зависящий от того, как и где инвестирует свои деньги инвестор, от его отношения к риску. Но в своей основе эти методы базируются на главных магистральных направлениях защиты капитала, которые можно разделить на несколько групп.



ИТАК:

## 1 ВЫБОР АКТИВОВ ДЛЯ ИНВЕСТИРОВАНИЯ

Защищённость капитала в первую очередь зависит от того, в какие финансовые инструменты вкладывает свои деньги инвестор. Существует даже специальная рейтинговая шкала, согласно которой каждый класс активов имеет свой рейтинг надёжности.

НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕНА  
СЛЕДУЮЩАЯ ШКАЛА РЕЙТИНГОВ:

• **Класс «А»** – высокий уровень надёжности. Подразделяется на «А++», «А+», «А». В этот класс активов входят, например, государственные облигации, акции крупных компаний, имеющие устойчивую модель бизнеса («голубые фишки»), валюты развитых стран, драгоценные металлы.

• **Класс «В»** – удовлетворительный уровень надёжности. Имеет подклассы «В++», «В+» и «В». К этому типу активов относят, как правило, акции и другие ценные бумаги компаний-эмитентов, имеющие средний уровень надёжности как по модели бизнеса, так и по качеству управления капиталом.

• **Класс «С»** – низкий уровень надёжности. Подклассы «С++», «С+», «С». Это высоко спекулятивные ценные бумаги большинства компаний-эмитентов, которые оцениваются рынком как активы с высокой степенью риска.

• **Класс «D»** – неудовлетворительный уровень надёжности.

Следуя данной рекомендации и выбирая наиболее ликвидные и надёжные активы, инвестор уже тем самым значительно ограничивает риск для своих инвестиций.

## 2 ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ВЛОЖЕННЫХ СРЕДСТВ В ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Как правило, этот простой принцип способен значительно уменьшить силу отрицательного воздействия рыночной ситуации на общую стоимость капитала. Однако, как и всякий метод, диверсификация может оказать положительный эффект при условии правильного подбора активов в портфель инвестора, с одной стороны обеспечивая ему необходимую доходность, а с другой – ограничивая риск. Такой баланс найти можно всегда, используя простые методы управления инвестиционным портфелем.

## 3 ИНВЕСТИРОВАНИЕ,

особенно в ценные бумаги, как правило, осуществляется через специальные организации – брокеров или банковские организации, фонды. Каждый из них имеет свою надёжность и репутацию на рынке инвестиционных услуг. Поэтому одной из существенных мер, способных значительно повлиять на защиту капитала, является правильный выбор брокера, банка или паевого инвестиционного фонда. Все они так же, как и ценные бумаги, имеют свой рейтинг надёжности. Никогда не следует полностью полагаться на одного брокера или один банк, пусть он будет трижды краснознаменный. Поэтому обычной практикой является, например, инвестирование в ценные бумаги через брокера, а управление валютными инвестициями осуществлять через надёжный банк (в данном случае понятие надёжности также относительно).

## 4 ПРОСТРАНСТВЕННАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ

В некоторых случаях, для того чтобы сохранить инвестиции от различных неблагоприятных социально-политических факторов, многие инвесторы достаточно успешно используют так называемую пространственную диверсификацию, когда, например, часть портфеля управляется через зарубежного брокера или банк, инвестиционный фонд, расположенный в офшорной юрисдикции. Для того чтобы таким образом защитить свой капитал, нет необходимости куда-то выезжать – многие инвестиционные фонды (фонды ETF, хедж-фонды типа Black Rock, iShares, Brillstraits Foundation) открывают своим клиентам счета в онлайн-режиме. Помимо того, что такая защита капитала обеспечивает сохранность капитала как от политически нестабильных режимов, ко всему прочему, она способствует использованию более высокодоходных инвестиционных стратегий, например, метода валютного арбитража, более известного как стратегия carry trade.

## 5 СТРАХОВАНИЕ

Кроме чисто инвестиционных и финансовых решений защиты капитала используются также инструменты страхования инвестиций. Хотя надо признать, что столь дорогостоящее мероприятие может обойтись инвестору недешево, однако, напри-



мер, при инвестициях в недвижимость или бизнес-активы такой метод можно считать оправданным. Страхованием инвестиций занимаются многие страховые компании и фонды как в развитых странах, так и на просторах СНГ.

## 6 ТЕХНОЛОГИИ

К методам защиты капитала также относятся и некоторые технические моменты, которые в некоторой степени могут сыграть решающую роль, – это использова-

ние для банковских или торговых операций защищённых каналов связи и программных продуктов, которые не позволяют хакерам получить доступ к счетам инвестора. Даже такое простое решение, как использовать для финансовых операций один компьютер, ноутбук или смартфон, способно существенно ограничить риск взлома системы финансовых транзакций. Также не стоит забывать и о простой форме физического сохранения капитала. Ведь недаром крупные инвестиционные фонды и компании часть своих капиталов держат в слитках золота или серебра в самых надёжных хранилищах, которые, например, в зарубежной практике часто выполняют даже не банки, а специальные компании, имеющие суперсейфы где-нибудь в пустыне Лос-Аламос или в Аппалачских горах.

## 7 ИНФОРМАЦИЯ

Один из самых уязвимых элементов инвестиционного портфеля. Не зря говорят – деньги любят тишину. Поэтому инвестор должен тщательно оберегать всю информацию, касающуюся своих инвестиций, и доверять её только самым проверенным людям. Хотя надо признать, и это не самый лучший вариант. Конфиденциальность инвестиций – это гарантия их сохранности. Из практических способов осуществления мероприятий по сохранности информации являются как простейшие формы типа «не распространяться о своих капиталах и вложениях», так и чисто организационные – управление семейным инвестиционным капиталом через специальные формы инвестиций. К ним относятся, например, семейные трасты офшорной юрисдикции, где конечный бенефициар (выгодоприобретатель) скрыт за множественностью счетов и компаний посредников.





# ADVICE ON PROTECTING YOUR CAPITAL

## BY YURI GUSAKOV

**In** the glass industry, as well as in other areas of business, there are corporate disputes. These are disputes related to the creation of a legal entity, management or participation in it. At the same time, a legal entity may be a commercial organization, non-commercial partnership, association or union of commercial organizations, another non-commercial organization uniting commercial organizations and individual entrepreneurs, as well as a self-regulatory non-commercial organization. “It is often quite difficult to determine what kind of dispute it is, because it can be complex and not always unambiguously interpreted as a corporate one. Yuri Gusakov, the Honorary Advocate, an expert in the Expert Council under the Presidential Commissioner for the Protection of the Rights of Entrepreneurs Boris Titov and the Business Against Corruption Center of Russia, spoke about what is the peculiarity of the corporate dispute and how to protect your investments.





– *In the glass industry, as in any other business, corporate disputes are encountered. What is their feature?*

– Firstly, it is subjective composition. The legal entity itself, over which a corporate dispute arises, has a special status. Moreover, a corporate dispute affects the interests of many parties: participants, shareholders, members of a legal entity, employees, creditors. Secondly, the increased level of complexity of legal structures. The fact is that a corporate dispute can only be a small part of a large corporate conflict, while a corporate dispute resolution will not complete the entire corporate conflict. Also, there is a large number of dispositive norms. Features of the legal regulation of a legal entity in which a corporate dispute arose can be established by local acts. Assessment of the compliance of the content of local acts with the law lies with the court. Certain procedural features: additional requirements are presented to the statement of claim (Article 225.3 of the APC); the court and other persons have information duties (Article 225.4 of the APC); other rules of reconciliation of

the parties are in effect (Article 225.5 of the APC), imposition of interim measures (Article 225.6 of the APC) and sanctions for non-fulfillment of procedural obligations (Articles 119, 225.4, 225.6 of the APC).

– *The glass industry is successfully developing due to the demand for glass products, its architectural abilities and forms. In this regard, a large number of investors appeared on the market. How can novice entrepreneurs protect their investment?*

– Among currently known investment management methods that provide for their protection against risks, there are both complex portfolio investment models and fairly simple algorithms that even a novice private investor can apply.

To a large extent, these methods are of a nature that depends on how and where the investor invests his or her money, on their attitude to risk. But basically, these methods are based on the main directions of capital protection, which can be divided into several groups.

SO:

## 1 THE CHOICE OF ASSETS FOR INVESTMENT

The security of capital primarily depends on which financial instruments an investor invests in. There is even a special rating scale, according to which, each asset class has its own reliability rating.

### THE MOST COMMON RATING SCALE IS:

- **Class “A”** – a high level of reliability. It is subdivided into “A++”, “A+”, “A”. This class of assets includes, for example, government bonds, stocks of large companies with a stable business model (blue chips), currencies of developed countries, precious metals

- **Class “B”** – satisfactory level of reliability. It has subclasses “B++”, “B+” and “B”. As a rule, this type of asset includes stocks and other securities of issuing companies that have a medium level of reliability, both in terms of the business model and the quality of capital management.

- **Class “C”** – low level of reliability. Subclasses “C++”, “C+”, “C”. These are highly speculative securities of most issuing companies, which are assessed by the market as assets with a high degree of risk.

- **Class “D”** – poor level of reliability. Following this recommendation and choosing the most liquid and reliable assets, the investor thereby significantly limits the risk for his or her investment.

## 2 DIVERSIFICATION OF FUNDS INVESTED IN INVESTMENT INSTRUMENTS

As a rule, this simple principle can significantly reduce the negative impact of the market situation on the total cost of capital. However, like any method, diversification can have a positive effect if the right assets are selected in the investor’s portfolio, on the one hand providing them with the necessary return, and on the other, limiting the risk. Such a balance can always be found using simple investment portfolio management methods.

## 3 INVESTING,

especially in securities, as a rule, is carried out through special organizations – brokers or banking organizations, funds. Each of them has its own reliability and reputation in the market of investment services. Therefore, one of the essential measures that can



significantly affect the protection of capital is the right choice of a broker, bank or mutual fund. All of them, as well as securities, have their own reliability rating. You should never fully rely on one broker or one bank, even if it is three times a red banner, therefore, it is common practice, for example, to invest in securities through a broker, and manage foreign currency investments through a reliable bank (in this case, the concept of reliability is also relative).

#### 4 SPATIAL DIVERSIFICATION

In some cases, in order to save investments from various adverse socio-political factors, many investors quite successfully use the so-called spatial diversification, when, for example, part of the portfolio is managed through a foreign broker or bank, an investment fund located in offshore jurisdictions. In order to protect your capital in this way, there is no need to travel somewhere – many investment funds (ETFs, hedge funds such as Black Rock, iShares, Brillstrait Foundation) open accounts for their clients online. Besides the fact that such protection of capital ensures the safety of capital from politically unstable regimes, among other things, it promotes the use of more profitable investment strategies, for example, the currency arbitrage method, better known as the carry trade strategy.

#### 5 INSURANCE

In addition to purely investment and financial capital protection solutions, investment insurance tools are also used. Although it must be admitted that such an expensive approach can cost a lot, however, for example, when investing in real estate



or business assets, this method can be considered justified. Investment insurance is carried out by many insurance companies and funds, both in developed countries and in the CIS.

#### 6 TECHNOLOGY

Methods of protecting capital also include some technical aspects that can play a decisive role to some extent – this is the use of secure communication channels and software products for banking or trading operations that prevent hackers from gaining access

to investor accounts. Even such a simple solution as using one computer, laptop or smartphone for financial transactions can significantly limit the risk of hacking a financial transaction system. Also, do not forget about the simple form of physical conservation of capital. Indeed, it is not for nothing that large investment funds and companies keep part of their capital in gold or silver bullion in the most reliable vaults. In foreign practice this function is often carried out not by banks, but special companies that have super safes in the Los Alamos desert or in the Appalachian Mountains.

#### 7 INFORMATION

This is one of the most vulnerable elements of the investment portfolio. No wonder they say – money loves silence. Therefore, investors must carefully protect all information relating to their investments and trust it only to the most reliable people. Although I must admit, this is not the best option. Confidentiality of investments is a guarantee of their safety. The practical ways of implementing measures for the preservation of information include the simplest forms of the type do not spread about your capital and investments, and purely organizational ones, management of family investment capital through special forms of investment. These include, for example, family trusts in offshore jurisdictions, where the ultimate beneficiary is hidden behind many accounts and intermediary companies.





Лофт-квартал Docklands,  
Санкт-Петербург  
(стекло Pilkington Suncool® 66/33 Pro T)

АЛЕКСЕЙ ЛЯШКО,  
PILKINGTON GLASS RUSSIA:

«У СТЕКЛА –  
ПРОЗРАЧНОЕ БУДУЩЕЕ!»

**А**рхеологи считают, что искусственное стекло впервые произвели в Древнем Египте или Месопотамии за тысячу лет до нашей эры. Оно было цветное: прозрачного делать ещё не умели. Эту технологию разработали позже греки. «Удивительное изобретение случилось на нашей памяти: оконные стёкла, прозрачные и пропускающие солнечный свет!» – писал Сенека в 65 году нашей эры. А впереди были великолепные «розы» готических соборов, открытия венецианских и богемских стеклодувов. Однако наши далёкие предки и представить себе не могли, какого совершенства достигнут стекольные технологии в начале 21 века! О них мы побеседовали с Алексеем Ляшко, генеральным директором завода Pilkington Glass Russia, с 2006 года работающего в Раменском районе Подмосковья.







– **Алексей Валериевич, бренд Pilkington стал синонимом мастерства и инновационного подхода в производстве плоского стекла. В чём преимущество ваших товаров на рынке?**

– Pilkington – старейший бренд в мировой стекольной промышленности, основанный ещё в 1826 году. Революционный прорыв в отрасли был совершён компанией в 50-е годы XX века, когда сэр Аластер Пилкингтон изобрёл флоат-процесс. До этого момента стекло изготавливалось методом вертикаль-

ного вытягивания, которому были свойственны дефекты поверхности и оптические искажения. Например, чтобы зеркало не было «кривым», его нужно было дополнительно шлифовать. Процесс получался трудоёмким и малопроизводительным. В старых домах ещё можно увидеть оконное стекло, изготовленное по «дореволюционной» технологии и слегка искажающее вид улицы.

Изобретённый Пилкингтоном флоат-процесс к концу XX века вытеснил все предыдущие технологии – сейчас им пользуются все

**К**омпания Pilkington была основана в 1826 году в Великобритании представителями двух влиятельных семейств, в том числе Пилкингтонов, позже ставших единоличными владельцами бренда. В течение следующего столетия она была единственным производителем листового стекла в стране и расширяла присутствие в мире. В 1953 году Pilkington запатентовала технологию производства листового стекла, названную «флоат-процессом», изобретателем которой стал сэр Аластер Пилкингтон. Сегодня её используют все стекольные предприятия мира.

**С** июня 2006 года Pilkington входит в NSG Group. Слияние бизнесов компаний NSG и Pilkington сформировало второго по размерам мирового производителя стекла. Предприятия под маркой Pilkington работают в 29 странах мира на 4 континентах, на них трудится около 30 тысяч сотрудников. Продукция бренда реализуется более чем в 130 странах мира.

**В** 2006 году завод Pilkington открылся в России, став 49-м по счёту. Стёкла Pilkington широко используются на строительном и автомобильном рынках. В 2014 году начал работу цех по нанесению покрытий. С этого момента предприятие выпускает стёкла с нанопокрытием, выполненные по технологии Double Silver®. Это покрытие содержит свыше 15 слоёв различных металлов, включая два слоя серебра. Общая толщина покрытия в 1000 меньше, чем у листа бумаги, оно не видно человеческому глазу, но с ним стекло обретает выдающиеся характеристики по энергоэффективности, солнцезащите и светопрозрачности. С 2016 года Pilkington изготавливает всепогодные стёкла Lifeglass для остекления загородных домов и квартир.



стекольные предприятия мира. Инновация флоат-процесса в том, что стекломасса выливается на расплавленное олово и плавает в нём, формируя идеально гладкие и параллельные друг другу поверхности. Отсюда и название «флоат», от английского «float» – «плавать».

Для флоат-процесса характерна высокая производительность и отменное качество продукта. Pilkington стоял у истоков технологии и далеко продвинулся в её совершенствовании. Сегодня японская компания NSG (которой принадлежит бренд Pilkington) является производителем стекла мирового масштаба, а также занимает сильные позиции в строительной отрасли, в том числе в интерьерных решениях: пользуются популярностью стеклянные двери и перегородки, для изготовления которых используется зеркальное и просветлённое стекло.

Если говорить об архитектурном стекле, то здесь наши усилия направлены на придание материалу дополнительных свойств – солнцезащитных, теплосберегающих, энергоэффективных. Часть тепловой энергии покидает здания через стены, а значительная часть, при использовании обычных стёкол, – через окна. Но путём нанесения на стекло тончайших слоёв других материалов можно этот процесс остановить.

Существует несколько технологий нанесения покрытий: их можно наносить на расплавленное (онлайн-технология) или на остывшее стекло (офлайн). Все они имеют плюсы и минусы. Исторически компания Pilkington была лидером в так называемой онлайн-технологии нанесения мультифункциональных покрытий, а наши конкуренты развивали офлайн-технологии. Сейчас мы тоже активно используем обе технологии и занимаемся их комбинированием.

**– Чего не хватает российским производителям стекла? Есть ли у вас достойные конкуренты в России?**

– Безусловно, у нас много конкурентов, и мы относимся к ним с уважением.

Мировые лидеры в производстве плоского стекла – французская компания Saint-Gobain, американская Guardian и две японских компании AGC и NSG (владелец бренда Pilkington). Это концерны с разветвлённой сетью производств, у AGC и

Guardian есть производства в России.

Есть и стопроцентно российские производители стекла – «Саратовстройстекло» или Каспийский завод листового стекла в Махачкале. Но оборудование у этих предприятий импортное. К сожалению, в России утеряны компетенции по строительству крупных предприятий в стекольной отрасли. Названные российские предприятия выпускают конкурентоспособную продукцию, но им не хватает поддержки, которую могут обеспечить своим заводам компании с мировыми брендами. У нас такая поддержка есть, и, если возникают вопросы по технологиям, мы обращаемся в материнскую компанию, в которой есть научно-исследовательские центры. Разработка новых технологий и проектов – недешёвое удовольствие, но крупные концерны могут их финансировать, продвигая развитие отрасли. Российские производители в этом вопросе отстают, занимаясь в основном адаптацией изобретённых за границей технологий.

**– Как вы сегодня оцениваете темпы и перспективы развития индустрии стекла?**

– Если говорить про российский рынок на ближайшие 3-6 лет, то перспективами он похвастаться не может. Наша строительная индустрия находится в стагнации, и вряд ли кто-то из серьёзных аналитиков предскажет строительный бум в ближайшее время: для этого нет предпосылок.

Интенсивное развитие рынка стекла в России происходило лет десять назад, когда россияне массово меняли пластиковые окна в старом жилье. Сейчас эта волна схлынула. Но в исторической перспективе, когда начнется экономический рост, мы сможем внедрить инновации, накопленные в стекольной индустрии.

Сейчас российское законодательство почти не занимается вопросами энергоэффективности. Принятые поправки в свод правил «Тепловая защита зданий», регулирующий требования к сопротивлению теплопередачи ограждающих конструкций, пока, к сожалению, не действуют. Внедрение строительных норм и правил, которые чуть-чуть улучшили параметры энергоэффективности, заняло десять лет. Возможно, слегка исправить положение помогут правила, вступающие в силу в

2020 году и касающиеся строительства нового жилья.

А пока около 40% нашей продукции идёт на экспорт. Обычное строительное стекло слишком далеко не экспортируется: это хрупкий и при том не эксклюзивный товар. Традиционный рынок здесь – страны СНГ и ближняя Европа. Но у нас на заводе есть цех по нанесению сложных многофункциональных покрытий, наделяющих стёкла энергоэффективными, теплосберегающими, солнцезащитными свойствами.

Последнее поколение таких изделий востребовано по всему миру: мы экспортируем его не только в Европу, но и в Австралию, Южную и Центральную Америку, на Ближний и Дальний Восток, в Китай, Вьетнам, Тайвань – в списке более 40 стран. В этом сегменте есть и рентабельность, и объёмы рынка.

**– Представительство компании Pilkington открылось в Москве в 1998 году, в 2006 году был построен флоат-завод «Пилкингтон Гласс» в Подмосковье. Как развивалось предприятие эти годы?**

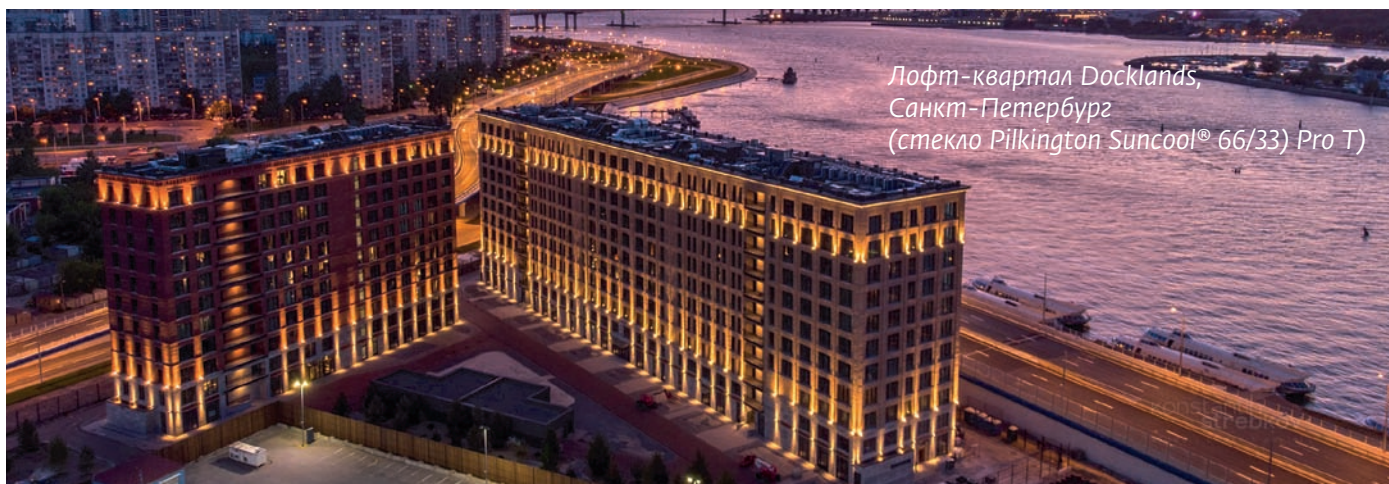
– Пять лет назад мы произвели модернизацию, запустили цех по нанесению покрытий на стекле и наладили выпуск высокотехнологичного стекла с низкоэмиссионным покрытием теплосберегающей линии Pilkington Optitherm®, мультифункциональной линии Pilkington Suncool® и других. И сейчас не стоим на месте.

**– Стекло всё активнее используется в различных сферах жизни. Дерево, бетон, МДФ уступают ему место. Какова, на ваш взгляд, роль стекла в будущем?**

– Один из мировых трендов – экология. Представьте дом, не потребляющий энергию извне, а снабжающий себя ею из земли, солнечного света, ветра. И при этом он полностью стеклянный! Вот интересная задача, требующая материалов нового поколения.

Всё больше стекло будет применяться и в цифровой сфере – уже существуют smart-стёкла с регулируемой прозрачностью. Или представьте себе антибактериальное стекло, из которого будут делать стены медучреждений. И, думаю, не в такой уж далёкой перспективе!

**Беседовала Елена Александрова**



Лофт-квартал Docklands,  
Санкт-Петербург  
(стекло Pilkington Suncool® 66/33) Pro T)



Бизнес-центр *Nuevos Horizontes*,  
Сан-Педро-Сула  
(стекло *Pilkington Suncool®*  
40/22 Pro T)

## ALEXEY LYASHKO, PILKINGTON GLASS RUSSIA: “GLASS HAS A CLEAR FUTURE!”

Archaeologists believe that artificial glass was first produced in Ancient Egypt or Mesopotamia a thousand years before our era. It was colored: they were not yet able to make transparent glass. This technology was developed later by the Greeks.

“An amazing invention happened in our time: window panes that are transparent and transmitting sunlight!” Seneca wrote in 65 AD. And there were magnificent “roses” of Gothic cathedrals, the opening of Venetian and Bohemian glassblowers ahead. However, our distant ancestors could not imagine how perfect glass technologies would be at the beginning of the 21st century! We talked about them with Alexey Lyashko, CEO of the factory Pilkington Glass Russia, which has been working in the Ramensky district of the Moscow region since 2006.

Pilkington was founded in 1826 in the United Kingdom by representatives of two authoritative families, including the Pilkington family, who later became the sole owners of the brand. Over the next century, it was the only producer of flat glass in the country and expanded its presence in the world. In 1953, Pilkington patented a flat glass manufacturing technology called the “float process,” invented by Sir Alastair Pilkington. Today it is used by all glass enterprises in the world.

Since June 2006, Pilkington has become part of the NSG Group. The merger of NSG and Pilkington formed the world’s second largest glass producer. The Pilkington brand companies operate in 29 countries on 4 continents, employing about 30 thousand employees. The Brand products are sold in more than 130 countries.

In 2006, the Pilkington factory opened in Russia, becoming the 49th in a row. Pilkington glasses are widely used in the construction and automotive markets. In 2014, a coating workshop was launched. Since then, the company has been manufacturing nanocoated glass using the Double Silver® technology. This coating contains over 15 layers of various metals, including two layers of silver. The total thickness of coating is 1000 times smaller than that of a sheet of paper, it is not visible to the human eye, but with it the glass acquires outstanding characteristics in energy efficiency, sun protection and translucency. Since 2016, Pilkington has been producing all-weather Lifeglass glazing for country houses and apartments.



Аэропорт Платов, Ростов-на-Дону  
(стекло Pilkington Suncool®  
70/35 Pro T)



applying the thinnest layers of other materials to the glass, this process can be stopped.

There are several coating technologies: they can be applied to molten (on-line technology) or to cool glass (off-line). Pilkington used to be a leader in the so-called online technologies for application of multifunctional coatings, and our competitors developed offline technologies. Now we are also actively using both technologies and are engaged in combining them.

*– What is missing for Russian glass manufacturers? Do you have any worthy competitors in Russia?*

– Of course, there are competitors and we treat them with respect. The world leaders

*– Mr. Lyashko, Pilkington has become synonymous with craftsmanship and an innovative approach to flat glass manufacturing. What is the advantage of your products in the market?*

– Pilkington is the oldest brand in the global glass industry, founded back in 1826. A revolutionary breakthrough in the industry was made by the company in the 1950s, when Sir Alastair Pilkington invented the float process. Up to this point, glass was manufactured by the method of vertical stretching, which was characterized by surface defects and optical distortions. For example, so that the mirror was not “crooked”, it had to be additionally sanded. The process was laborious and inefficient. In old houses you can still see window glass made using the “pre-revolutionary” technology and slightly distorting the appearance of the outdoor view.

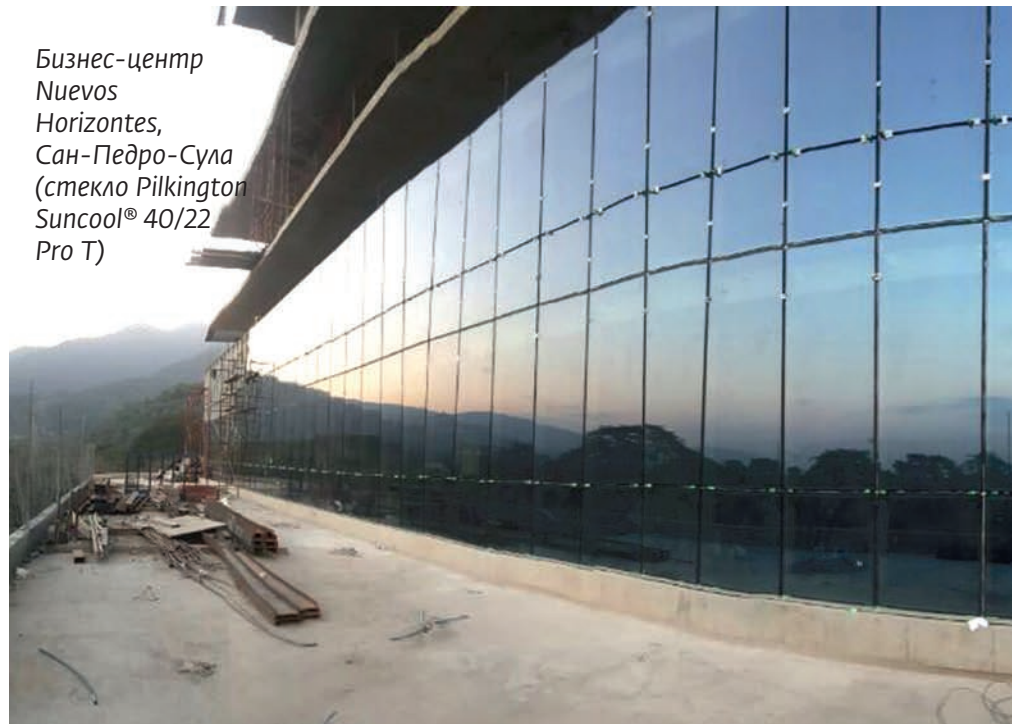
The float process invented by Pilkington by the end of the 20th century supplanted all previous technologies – now all glass enterprises of the world use it. The innovation of the float process is that the molten glass is poured onto the molten tin and floats in it, forming perfectly smooth and parallel surfaces. Hence the name is “float”.

The float process is characterized by high productivity and excellent product quality. Pilkington was at the forefront of technology and advanced in its improvement. Today, the Japanese company NSG (which owns the Pilkington brand) is a global manufacturer of glass, and it also has a strong position in the construction industry, including in

interior solutions: glass doors and partitions, for the manufacture of which mirror and tinted glass are used, are popular.

If we talk about architectural glass, here our efforts are aimed at giving the material

Бизнес-центр  
Nuevos  
Horizontes,  
Сан-Педро-Сула  
(стекло Pilkington  
Suncool® 40/22  
Pro T)



additional properties – sun-protection, heat-saving, energy efficiency. Part of the thermal energy leaves the building through the walls, and a significant part leaves through the windows, when using ordinary glass. But by

in the production of flat glass are the French company Saint-Gobain, the American Guardian, the Japanese Asahi Glass Co and the English Pilkington. These are groups with an extensive network of production facilities, the last three have production facilities in Russia in the status of joint ventures.

There are also 100% Russian glass manufacturers – Saratovstroisteklo or the Caspian sheet glass plant in Makhachkala. But the equipment of these enterprises is imported. Unfortunately, in Russia competencies for the construction of large enterprises in the glass industry have been lost. These Russian enterprises produce competitive products, but they lack the support that companies with global brands can provide their plants. We have such support, and if questions arise about technology, we turn to the parent company, which has research centers. The development of new technologies and products is

Бизнес-центр  
Nuevos Horizontes,  
Сан-Педро-Сула  
(стекло Pilkington  
Suncool® 40/22 Pro T)



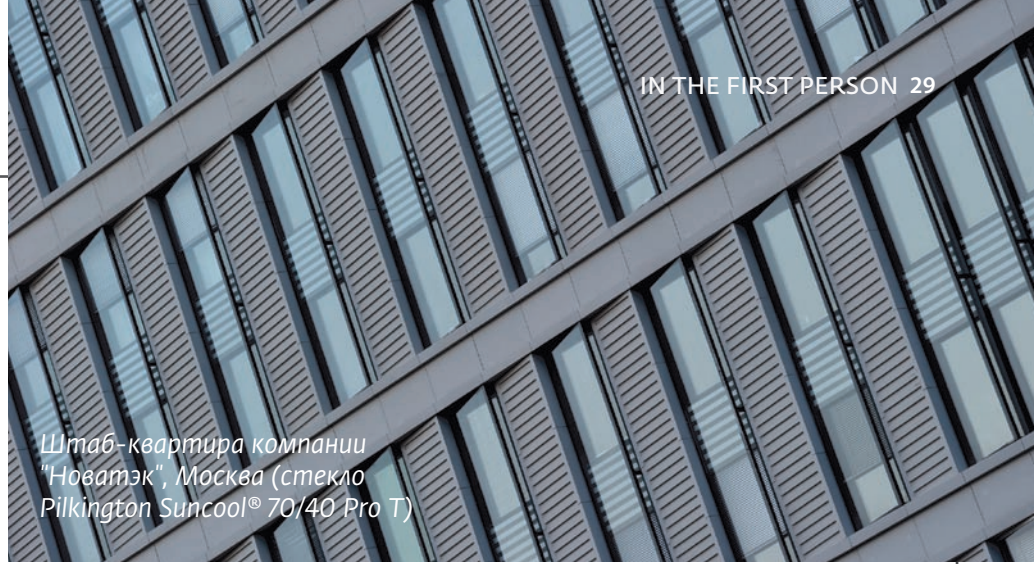


expensive, but large groups can finance them, promoting the development of the industry. Russian manufacturers are lagging behind in this matter, they are mainly engaged in the adaptation of technologies invented abroad.

**– How do you assess the pace and prospects of development of the glass industry today?**

– If we talk about the Russian market for the next 3-6 years, then it cannot boast of prospects. Our construction industry is in stagnation, and it is unlikely that any of the serious analysts will predict the construction boom in the near future: there are no prerequisites for this.

The intensive development of the glass market in Russia took place ten years ago when Russians massively changed plastic windows in



Штаб-квартира компании  
"Новатэк", Москва (стекло  
Pilkington Suncool® 70/40 Pro T)

and at the same time it is not an exclusive product. The traditional market here is the CIS countries and neighboring Europe. But at our factory there is equipment for applying complex multifunctional coatings,

only to Europe, but also to Australia, South and Central America, the Near and Far East, China, Vietnam, Taiwan – more than 40 countries. In this segment there is both profitability and market volumes.

**– A Pilkington representative office was opened in Moscow in 1998; in 2006, the Pilkington Glass Float Plant in the Moscow region was built. How has the enterprise developed over the years?**

– Five years ago, we modernized, built coater and launched the production of high-tech glass with a low-emission coating of the heat-saving Pilkington Optitherm® line, the multifunctional Pilkington Suncool® line and others. And now we are still developing.

**– Glass is increasingly used in various areas of life. Wood, concrete, and MDF give way to it. What, in your opinion, is the role of glass in the future?**

– One of the world trends is ecology. Imagine a house that does not consume energy “from outside”, but supplies itself with it from the soil, sunlight, wind. And while it is completely glass! Here is an interesting task requiring materials of a new generation.

More and more glass will be used in the digital sphere – smart-glasses with adjustable transparency already exist. Or imagine the antibacterial glass from which the walls of medical facilities will be made. And I think it is not in such a distant future!

**Interviewed by Elena Alexandrova**

old housing. Now this wave has subsided. But in the historical perspective, when economic growth begins, we will be able to introduce innovations accrued in the glass industry.

Now Russian legislation almost does not deal with energy efficiency issues. The adopted amendments to the Code of Rules “Thermal Protection of Buildings”, which regulates the requirements for heat transfer resistance of building envelopes, are, unfortunately, not yet valid. The introduction of building codes that slightly improved energy efficiency parameters took ten years. But in the historical perspective, when economic growth begins, we will be able to introduce innovations accrued in the glass industry. Perhaps the rules that enter into force in 2020 regarding the construction of new housing will help to slightly correcting the situation.

In the meantime, about 40% of our products are exported. Ordinary building glass is not exported too far: it is fragile

which endow glass with energy-efficient, heat-saving, and sun-protection properties.

The latest generation of such products is in demand around the world: we export it not



Госпиталь Al Ain, Абу-Даби  
(стекло Pilkington Suncool®  
66/33 Pro T)







## «НЕПРОЗРАЧНЫЕ» ПРОБЛЕМЫ СТЕКОЛЬНОГО БИЗНЕСА

**П**ервый стекольный завод в России появился в середине XVII века, а спустя 100 лет началось массовое остекление жилых зданий. Несмотря на то, что стекольная отрасль существует достаточно давно, её модернизация происходит и сегодня. Экономические условия, конкуренция, инвестирование – неполный перечень сложностей, с которыми приходится сталкиваться руководителям стекольных фирм. Не обходят стороной и юридические вопросы: как грамотно субсидировать предприятие, как минимизировать сумму утилизационного сбора, как оформить сертификацию продукции... Ответы на эти вопросы дал управляющий партнёр юридической фирмы «ФОСБИ» Алексей Заикин:

– На запрос «производители стекла» поисковик выдаёт сотни организаций в России. Стекло – один из самых востребованных материалов в большом количестве отраслей экономики: используется в строительстве, пищевой промышленности, электронике, машиностроении, сельском хозяйстве и других отраслях. На рынке сформировались крупнейшие игроки. Например, в производстве листового стекла 90% всей продукции выпускают пять крупнейших предприятий.

Рынок стекольной промышленности разнообразен и динамичен. За последние два десятилетия предприятия отрасли прошли огромный путь по расширению мощностей и приобретению новых активов. На российский рынок зашли европейские, американские, японские компании, что заставило «подвигнуться» отечественных производителей. В какой-то мере подобная конкуренция и существующие условия производства позволили отечественным компаниям выйти на мировые рынки стекольной продукции.

Модернизация и расширение производства требуют инвестиционных вложений и их грамотного оформления. Юридическая фирма «ФОСБИ» одним из направлений своей деятельности оказывает услуги по сопровождению инвестиционных сделок. Большой опыт сопровождения различных проектов позволяет оперативно выработать максимально эффективные решения с минимальными затратами для доверителя.

**– Стекольная сфера, как и любая другая, нуждается в субсидировании своего бизнеса. Какие программы субсидирования в сфере стекольного производства существуют на сегодняшний день?**

– В настоящий момент существуют различные программы субсидирования

бизнеса, но как показывает российский рынок стекольной промышленности, для развития предприятия отрасли используют банковское, проектное кредитование либо собственные инвестиции. Примечательно, что большую долю российского рынка стекла сегодня занимают компании с иностранным участием.

**– Как можно минимизировать или исключить сумму утилизационного сбора для производителей стекольной продукции как на уровне производителя сырья, так и для предпринимателя, занимающегося реализацией готовой стекольной продукции?**

– Актуальной темой для отрасли остаётся вопрос минимизации государственных сборов. В настоящий момент установление размера сборов и нормативов утилизации относится к компетенции Правительства РФ, которое ежегодно обновляет ставки. Следует обращать внимание, что есть целый ряд особенностей, с которыми связывают наличие обязанности по уплате экологического сбора: от наименования и назначения выпускаемой продукции до лица, которым товар используется, и видов деятельности, которыми занимается данное лицо с использованием выпускаемых товаров. Например, по общему правилу, экологический сбор обязано платить лицо, которое производит конечный продукт, и использующее продукцию в конечном продукте, реализуемом потребителем, в то время как тот, кто производит промежуточный продукт, потребляемый в ходе дальнейшего производства, освобождается от уплаты сбора. Отдельно в данном вопросе необходимо обратить внимание на практику применения законодательства исполнительными органами власти, которые часто подходят к вопросу начис-

ления сбора и сдачи соответствующей отчётности формально, не разбираясь в особенностях производственных цепочек тех или иных производителей. На сегодня сформирована судебная практика по данным вопросам, и более или менее уверенно можно говорить о том, что и как должно быть в вопросе начисления и уплаты данного сбора.

**– Для любой стекольной фирмы остро ощущим вопрос сертификации своей продукции. С какими проблемами могут столкнуться стекольные компании при оформлении сертификации?**

– Наряду с основными задачами, не менее важной на сегодняшний день является подтверждение соответствия выпускаемой продукции требованиям регламентов. Регуляторное законодательство подтверждено активному изменению, в том числе с учётом формирования единых требований на территориях стран-участниц Евразийского экономического союза. С учётом необходимости проведения существенных затрат ещё до начала производства продукции и запуска предприятий, как и в случае начала выпуска новой продукции, следует отдельное внимание обратить на соответствие выпускаемой продукции стандартам и требованиям отраслевого законодательства.

Отдельно считаю необходимым обратить внимание участников рынка на инвестиционные проекты в отрасли. С 2018 года наблюдается существенный рост количества инвестпроектов в отрасли. Инвестиции на самом старте требуют к себе особого внимания и защиты от различных рисков. Специалисты юридической фирмы «ФОСБИ» более 20 лет специализируются на сопровождении инвестиционных проектов и сделок M&A. Всегда будем рады поделиться опытом.



# OPAQUE GLASS BUSINESS ISSUES

The first glass factory in Russia appeared in the middle of the 17th century. Mass glazing of accommodation buildings began 100 years later. Despite the fact that the glass industry has been existing for a long time, nowadays it undergoes modernization. Economic conditions, competition and investment – that is incomplete list of difficulties that managers of glass companies have to deal with. There are lots of legal issues: how to subsidize an enterprise properly, how to minimize the disposal charge, how to get product certification ... Alexey Zaikin, Managing Partner of FOSBI Law Firm gave us answers to these questions.

– Upon the request “glass manufacturers” search service finds hundreds of organizations in Russia. Glass is one of the most sought-after materials in a large number of sectors of the economy: it is used in construction, food industry, electronics, mechanical engineering, agriculture and other industries. The largest players on the market are already identified. For example, 90% of flat glass products are manufactured by the five largest enterprises.

The glass industry market is diverse and dynamic. Over the past two decades, the industry enterprises have come a long way in expanding capacities and acquiring new assets. European, American, Japanese companies entered the Russian market. It put in a tough spot the domestic manufacturers. To some extent, such competition and existing production conditions allowed domestic companies to enter the global glass products markets.

Modernization and expansion of production require competent investment. FOSBI law firm provides support services for investment transaction as one of its activity areas. Extensive experience in supporting various projects allows to develop quickly the most effective solutions with minimal expense for a grantor.

– *The glass sphere, like any other, needs to be subsidized. What subsidy programs exist today in the glass industry?*

– At the moment, there are various programs for subsidizing businesses, but as the Russian market of the glass industry shows, enterprises use bank or project loans or their own investments

to develop. It is worth to mention that a large share of Russian glass market today is represented by companies with foreign participation.

– *How can the disposal charge be minimized or eliminated for glass producers both at the level of raw material production and for the entrepreneur who sells finished glass products?*

– The issue of the charge minimization remains a hot topic for the industry. At present, the establishment of the tax amount and disposal standards falls

within the competence of the Government of the Russian Federation, which annually updates rates. It should be noted that there is a number of peculiarities that are associated with the obligatory payment of the environmental charge: starting with the name and purpose of the products and finishing with a person, who uses the products and types of activities, which the person is involved in using the manufactured products. As a common rule, a person who produces the final product or uses the item in the final product sold by the consumer is obliged to pay the charge, while the one, who produces the intermediate product consumed in the course of further production, is exempted from the charge payment. The substantial attention in this matter should be paid to the implementation of legislation by executive authorities, which often has a formal approach to the calculation of charges and submitting relevant reports, being clueless about production chains aspects of one or another manufacturer. As for today, there has been formed a judicial practice on these issues, and we can talk more or less confidently on how the accrual and payment of this charge should happen.

– *For any glass company, the issue of its products certification is acute. What problems can glass companies face in obtaining certification?*

– Along with the main tasks, the confirmation of the products compliance with the regulatory requirements is quite an important matter. The regulatory legislation is subject to active changing, inter alia taking into account the development of uniform requirements on the territories of the member countries of the Eurasian Economic Union. Taking into account the need for significant expenses even before starting the production and the launch of enterprises, as well as in the case of introduction of the new range of products, special attention should be paid to the conformity of the products to the standards and requirements of the industry legislation.

I consider it is necessary to draw the substantial attention of the market participants to investment projects of the industry. Since 2018, there has been a significant increase in the number of investment projects in the industry. At the very start investments require special attention and protection from various risks. FOSBI Law Firm professionals have been specializing in supporting investment projects and M&A transactions for more than 20 years. We will always be happy to share experience.





## МИХАИЛ ПОЛОВИНКО: «Я считаю, что весь потенциал нашей области не раскрыт»

**Т**оргово-промышленная палата Еврейской автономной области была создана в 1994 году. Однако активная фаза её развития пришлось только на 2014 год, когда её председателем стал Михаил Юрьевич Половинко. Он рассказал нам о том, какие проблемы у ТПП были за 25 лет существования, какие из них остались в прошлом, а какие ещё предстоит решить.

**– Торгово-промышленная палата существует на территории Еврейской автономной области с начала 90-х годов. С какими трудностями пришлось вам столкнуться за это время?**

– ТПП недавно отметила свое 25-летие. За эти годы были достижения, взлёты и падения. Но, наверное, правильнее будет говорить о том, что новый этап работы палаты начался с 2014 года, пришла новая команда, в наследство которой достались долги, отсутствие компетенций и отсутствие репутации предпринимательского сообщества. Нам пришлось потратить не менее 5 лет для того, чтобы нас хотя бы стали замечать. Сегодня ТПП – полноценное бюро по оказанию услуг для предпринимательского сообщества.

Мы расширяем количество услуг. Теперь это не только сертификаты, товароведческая экспертиза и оценочная деятельность. Это профессионально-общественная аккредитация образовательных программ, аккредитация гостиниц, комплексный экзамен по русскому языку для иностранных граждан. Улучшать качество предоставляемых услуг и расширять перечень новых услуг – эту задачу никто не отменял. Задел для того, чтобы стать полноценной инфраструктурой для поддержки бизнеса, создан. Мы уже пятый год принимаем участие и третий год являемся операторами участия ЕАО в Восточном экономическом форуме. В ТПП аккумулируются внебюджетные средства, на которые возводится павильон

ЕАО на улице Дальнего Востока острова Русский. Это не было коммерческим проектом, сколько собрали – столько и ушло на строительство. Был полный отчёт, что позволило в полной мере оценить репутацию ТПП как надёжного партнёра в предпринимательской среде.

**– Главная задача нашего журнала, выходящего при поддержке торгово-промышленной палаты, – показать инвестиционные возможности регионов и осветить деятельность иностранных компаний на территории России. Как вы оцениваете инвестиционный потенциал Еврейской автономной области, и к чему на ваш взгляд, ещё нужно стремиться?**

– Я считаю, что весь потенциал нашей области не раскрыт. Перспектив очень много, в полной мере недооценён транзитный потенциал региона. Через автономию проходят две стратегические транспортные артерии: железнодорожный Транссиб и автомобильная трасса Чита – Хабаровск, два действующих пограничных перехода, позволяющих практически круглогодично осуществлять товарооборот с Китайской Народной Республикой, который, безусловно, вырастет в разы с вводом в строй первого трансграничного железнодорожного мостового перехода через р. Амур в районе с. Нижнеленинское. Мы готовы выступать в качестве экспертов по работе с Китаем для других регионов, у нас большой опыт приграничного сотрудничества.

Инвестиционный потенциал связан с тем, что в нашей области большое количество полезных ископаемых. Выходит на проектные показатели Кимкано-Сутарский ГОК, единственный производитель



высококачественного железорудного концентрата на Дальнем Востоке страны, возрождается добыча олова, действует и в ближайшее время будет расширяться производство брусита, активно строится фабрика по производству графита. Также у нас есть единственный в своём роде источник минеральной воды в п. Кульдур. Уникальная вода, целебные свойства которой известны ещё с 19 века. Инвестиции в этот проект помогут увеличить как въездной туризм, так и создать на базе уже действующего санатория крупный реабилитационный центр. И это, конечно, не все проекты. Развивается деревообрабатывающая отрасль, проекты в области сельского хозяйства. ЕАО всегда была житницей и кормилицей Дальнего Востока страны. Сельхозугодий тут больше, чем в Хабаровском крае. Потенциал производства сельхозпродукции не раскрыт в полной мере, и это тоже перспективное направление для инвестиций. К сожалению, крупномасштабное наводнение внесло свои коррективы, существенная часть урожая погибла. Тут важно на государственном уровне поддержать аграриев, чтобы они не опустили руки и продолжали заниматься сельским хозяйством. В ТПП ЕАО создан и регулярно проводит свои заседания Комитет по промышленной политике и поддержке предпринимательства. Это дискуссионная площадка для обмена мнениями и подготовке предложений для органов власти, которые могли бы сделать деятельность предпринимателей более комфортной, а значит и более продуктивной. А успешная и эффективная деятельность означает рабочие места, стабильный заработок, налоговые отчисления в бюджет области, социально-экономическую стабильность.

Совместная работа с губернатором, правительством области, муниципалитетами, уполномоченными по правам предпринимателей, правоохранительными и надзорными органами, от которых очень многое зависит, Инвестагентством, другими институтами поддержки предпринимательства может и должна быть эффективной. Только тогда инвестклимат станет благоприятным, и инвестор будет работать на территории области. И ТПП ЕАО активно включена в эту работу и будет продолжать это делать.

**– Торгово-промышленная палата нередко принимает бизнес-миссии. Расскажите, как выстраивается диалог с иностранными партнёрами? Какие форматы сотрудничества им готова предложить торгово-промышленная палата?**

– Бизнес-миссии являются нашей приоритетной задачей. У нас появляется возможность использовать все те механизмы, все те связи, зарубежные представительства в других странах, которые имеем. Однако предпринимательского сообщества не так много в регионе, по-

этому я предпочитаю объединять усилия, а не конкурировать между собой. Совместно с ИА мы регулярно проводим мероприятия. Впервые стали подрядчиком по организации участия делегации предпринимателей ЕАО на российско-китайском ЭКСПО в Харбине в этом году. Теперь важно не сбавлять темп и сопровождать достигнутые договорённости в Харбине и помогать предпринимателям ЕАО довести до логического завершения переговоры и заключать экспортные контракты. Это миссия ТПП. Не только оказывать услуги, но и стать полноценной инфраструктурой поддержки бизнеса.

**– Расскажите, пожалуйста, о главных задачах, которые предстоит решить в этом году? На что, прежде всего, стоит сделать акцент, и чему в большей степени вы уделяете внимание?**



– Досудебное разрешение предпринимательских споров, по моему глубокому убеждению, одна из самых главных перспектив и задач на следующие несколько лет. И мы здесь хотим занять свою нишу.

Во-первых, потому что медиация дешевле арбитражного разбирательства, во-вторых, мы сохраняем в полной конфиденциальности то, что будет проходить в стенах комнаты примирения ТПП. Авторитет ТПП будет повышаться, и это станет ещё одним мотивом для того, чтобы вступать в ТПП. Ведь нельзя просто так прийти и рассказать о себе, мы такие хорошие, вступайте в наши ряды и вы не пожалеете. За 7 лет пока я возглавляю ТПП Еврейской автономной области, я убедился в том, что надо что-то сначала сделать для предпринимателя. Дар убеждения, умение разговаривать, умение вести переговоры, подключать контакты, решать проблемы. Всё это очень важно для предпринимательского сообщества, но главное – доверие предпринимателя, который очень чутко относится к любой поддержке. Помощников много, важно

не пополнить число таких, которые зачастую пытаются бизнес использовать в политических, коммерческих целях, забывая о помощи предпринимателям. Чтобы соответствовать стандарту ТПП, нужно сделать очень много. И тот базис авторитета, который мы сейчас заработали, становится фундаментом для дальнейшего развития. Мы не просто обещаем, а полностью предлагаем весь арсенал тех услуг, которые предоставляет ТПП. Мы тесно сотрудничаем с уполномоченным по правам предпринимателей в ЕАО, Инвестагентством ЕАО, РСПП И ОПОРОЙ на территории области. Не вижу смысла делить предпринимателей на своих и чужих, поддержка нужна всем. Тут нужно объединять усилия, а не тянуть одеяло на себя. А предприниматель пусть сам решит, какая общественная органи-

зация в сфере предпринимательства ему ближе. У ТПП есть целый ряд преимуществ, но и работы впереди очень много. В ТПП ЕАО входит 41 организация и предпринимателей. Это катастрофично мало. Но стакан наполовину полон. В 2014 году таких организаций было 28. Будем работать. Наша задача, повторюсь, – не просто предоставлять услуги предпринимателям, но и стать полноценной инфраструктурой поддержки. Оказывать содействие в снижении административных барьеров, быть посредником в диалоге с властями, помогать разрешать споры между самими предпринимателями, поддерживать новые форматы бизнеса, в частности, семейный, вовлекать предпринимателей в мероприятия по борьбе с коррупцией, в том числе через опросы, которые регулярно проводит ТПП РФ. С каждым этапом опроса в рамках проекта «Бизнес – барометр коррупции» количество его участников в области стабильно растёт. Всё это в конечном итоге и должно привести к тому, что членская база ТПП станет заметно больше.



## MIKHAIL POLOVINKO: “I believe that the full potential of our region has not been revealed”

The Chamber of Commerce of the Jewish Autonomous Region was established in 1994. However, the active phase of its development occurred only in 2014, when Mikhail Polovinko became its chairman. He told us about the problems that the CCI had in 25 years of existence, which of them remained in the past, and which still have to be resolved.

– The Chamber of Commerce and Industry has existed in the Jewish Autonomous Region since the beginning of the 90s. What difficulties have you encountered during this time?

– The CCI has celebrated its 25th anniversary recently. Over the years there have been achievements, ups and downs. But, probably, it will be more correct to say that the new stage of the Chamber’s work began in 2014, a new team came, and it inherited debts, lack of competencies and lack of reputation among the business community. We had to spend almost 5 years in order to become at least recognizable. Today, the CCI is a full-fledged office for providing services for the entrepreneurial community. We are expanding the range of services. Now it is not only certificates, merchandising expertise and valuation activities. This is a professional and public accreditation of educational programs, hotel accreditation, and a comprehensive exam in the Russian language for foreign citizens. The task to improve the quality of the services provided and expand the list of new services is still a priority. The



groundwork for becoming a full-fledged infrastructure for supporting business has been created. We have been participating for the fifth year and are the operators of the JAR participation in the Eastern Economic Forum for the third year. Extrabudgetary

funds are accumulated in the CCI, using it the JAR pavilion is being built on the Far East Street on Russky Island. This was not a commercial project, everything we had collected was used for construction. There was a full report, which allowed everyone to fully appreciate the reputation of the CCI as a reliable partner in the business environment.

– The main task of our magazine, published with the support of the Chamber of Commerce and Industry, is to show the investment opportunities of the regions and to highlight the activities of foreign companies in Russia. What is the investment potential of the Jewish Autonomous Region? What, in your opinion, do you still need to strive for?

– I believe that the full potential of our region has not been revealed. There are a lot of prospects, the transit potential of the region is fully underestimated. Two strategic transport corridors pass through the region: the Trans-Siberian railway and the Chita-Khabarovsk highway, two existing border crossings that allow for almost year-round trade with the People’s Republic of China, which, of course, will increase several times with the commissioning of the first cross-border railway bridge over the Amur River in the area of the Nizhneleninsky village. We are ready to act as experts in working with China for other regions, we have extensive experience in cross-border cooperation.

The investment potential of the region is due to the fact that there is a large number of minerals here. The Kimkano-Sutarsky GOK, the only producer of high-quality iron ore concentrate in the Far East of the country, is reaching its design targets. Tin mining is being revived, the

production of brucite is ongoing, and a graphite production plant is being actively built. We also have a unique source of mineral water in the village of Kuldur. It’s unique water, the healing properties of which have been known since the 19th



century. Investments in this project will help to increase both inbound tourism and create a large rehabilitation center on the basis of the existing health resort. Of course, there are other projects. The woodworking industry and agricultural projects are developing. The JAR has always been the breadbasket and nurse of the Russian Far East. There is more farmland here than in the Khabarovsk region. The potential for agricultural production is not fully revealed, and this is also a promising area for investment. Unfortunately, the large-scale flood brought about its own corrections; a substantial part of the crop died. Here it is important to support farmers at the state level so that they don't give up and continue to engage in agriculture. In the CCI of the JAR, the Committee on Industrial Policy and Entrepreneurship Support has been created. It regularly holds its meetings. This is a discussion platform for the exchange of views and preparation of proposals for government bodies that could make the activities of entrepreneurs more comfortable, and therefore more productive. A successful and efficient activity means jobs, stable earnings, tax deductions to the regional budget, social and economic stability.

Joint work with the governor, the regional government, municipalities, the Commissioner for the Rights of Entrepreneurs, law enforcement and supervisory bodies, on which a lot depends, the Investment Agency, and other institutions supporting entrepreneurship can and should be effective. Only then the investment climate will become favorable and the investor will work in the region. And the CCI of the JAR is actively involved in this work and will continue to do so.

*- The Chamber of Commerce often accepts business missions. Tell us how the dialogue with foreign partners is being built? What forms of cooperation is the Chamber of Commerce ready to offer them?*

- Business missions are our top priority. We have the opportunity to use all the mechanisms, all those contacts, foreign representations in other countries that we have. However, there are not many entrepreneurial communities in the region, so I prefer to join forces rather than compete with each other. We regularly hold events together with the IA. For the first time, we became a contractor for organizing the participation of a delegation of JAR entrepreneurs at the Russian-Chinese EXPO in Harbin this year. Now it's important not to slow down and accompany the agreements reached in Harbin and help JAR entrepreneurs to bring negotiations to conclusion and sign export contracts. This is the mission of the CCI. Not only provide services, but also become a full-fledged business support infrastructure.

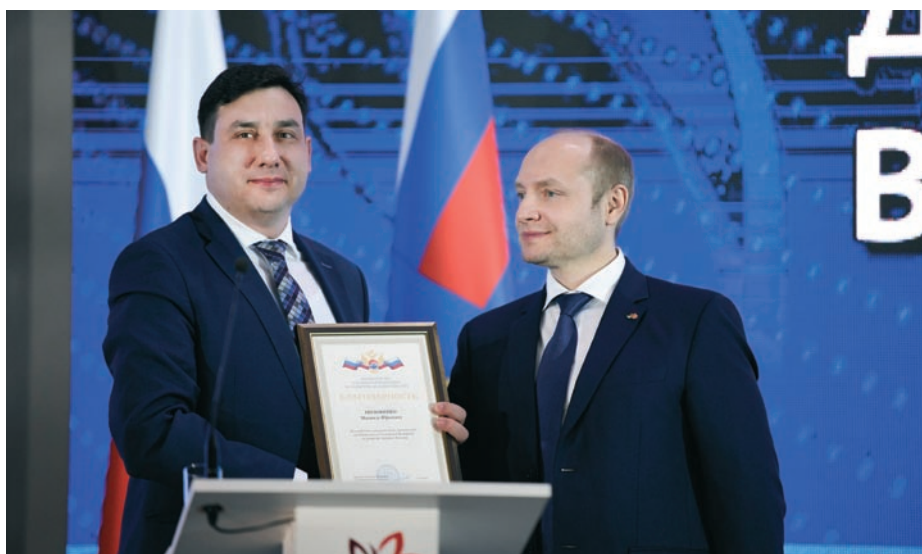


*- Can you tell us about the main tasks to be solved this year? What should be done first of all, and what do you pay more attention to?*

- Pre-trial resolution of disputes, in my deep conviction, is one of the most important prospects and tasks for the next few years. And here we want to occupy our niche.

First, it's cheaper to negotiate before trial, and second, we keep what will happen in the walls of the CCI in complete confidentiality. The authority of the CCI will increase, and this will be another reason for joining the CCI. After all, you can't just come and tell about yourself, we are so good, join our ranks and you will not regret it. For 7 years, while I head the CCI of the Jewish Autonomous Region, I became convinced that something needs

to be done for the entrepreneur first. These are persuasion skills, abilities to talk, negotiate, connect contacts, and solve problems. All this is very important for the entrepreneurial community, but the main thing is the trust of the entrepreneur, who is very sensitive to any support. There are many helpers, it is important not to become one of those who often try to use business for political, commercial purposes, forgetting about helping entrepreneurs. A lot needs to be done to meet the CCI standard. And the basis of authority that we have now earned becomes the foundation for further development. We don't just promise, but completely offer the entire range of those services that the CCI provides. We work closely with the Commissioner for the Rights of Entrepreneurs in the JAR, the Investment Agency of the JAR, RSPP and OPORA in the region. I see no reason to divide entrepreneurs into friends and foes, everyone needs support. Here you need to combine efforts, and not to hog the cover. And let entrepreneurs decide for themselves which public organization in the field of entrepreneurship is closer to them. The CCI has a number of advantages, but there is a lot of work ahead. The CCI of the JAR includes 41 organizations and entrepreneurs. This is a catastrophically small number. But the glass is half full. In 2014, there were 28 such organizations. We will work. Our task, I repeat, is not just to provide services to entrepreneurs, but to become a full-fledged support infrastructure. To assist in lowering administrative barriers, to mediate in dialogue with the authorities, to help resolve disputes between entrepreneurs themselves, to support new business formats, in particular family business, to involve entrepreneurs in anti-corruption measures, including through surveys conducted regularly by the CCI of Russia. With each stage of the survey within the framework of the project "Business - a



barometer of corruption", the number of its participants in the region is steadily growing. All this ultimately should lead to the fact that the membership of the CCI will increase noticeably.



«Русское  
Горно-Химическое Общество»:

# «НЕ НЕФТЬЮ ЕДИНОЙ РОССИЯ ЖИВА!..»

Если спросить у людей на улице, какое из полезных ископаемых является для нас важнейшим, то подавляющее большинство наверняка ответит – нефть или газ. А вот в компании «Русское Горно-Химическое Общество» с этим банальным ответом не согласятся. И не без оснований. С вопроса о том, какие «дары природы», «богатства недр» использует она в своём производстве, мы и начнём разговор с коммерческим директором РГХО Виталием Ильиным.

– Наша компания с 2006 года добывает минерал брусит, который является природным гидроксидом магния. Этот минерал уникальный. В мире открыто всего два крупных его месторождения, одно из которых находится у нас, в России, в Еврейской автономной области, а другое – в Китае. Благодаря уникальности и самого этого материала, и его свойств, заниматься бруситом довольно интересно. Да и области его применения очень широкие.

**– Какую продукцию из этих минералов выпускает ваше предприятие, и в каких сферах она используется?**

– Наше предприятие выпускает четыре основных вида продукции. **Первый** из них – пламегасящая добавка. Это продукт очень бурно развивающийся. Например, мы сейчас находимся в офисном здании, и, по правилам, все кабели в этом здании должны быть негорючими. Это здание обшито панелями, которые состоят из двух

листов алюминия, а в середине – наполнитель, 80 % которого составляет как раз гидроксид магния, а 20 % – полимеры. То есть это и есть пламегасящая добавка для основных строительных материалов, кабелей и панелей.

**Вторая** область применения – это сельское хозяйство: мы продаём нашу продукцию для производства аммиачной селитры, сложных удобрений и как кормовую добавку для скота.

**Третья**, тоже бурно растущая область, – экологическая. Наша продукция «МаГТрит» применяется для водоочистки. Кроме того, одна из самых популярных сегодня тем – очистка газов морских судов: сегодня все крупные суда, заходящие в европейские или азиатские порты, должны выпускать в атмосферу только очищенный газ. Для очистки он пропускается через суспензию гидроксида магния, и мы являемся поставщиком одной из крупнейших в мире компаний по перевозке MSC (Mediterranean

Shipping Company).

**И четвёртая** область – это металлургия. Как отечественная, так и японская. Мы продаём нашу продукцию в качестве металлургического флюса, который защищает доменные печи и конвертерные производства от агрессивного воздействия температур.

**– И такое богатство – всего в двух месторождениях?**

– Да, и если раньше китайцы нас опережали по темпам добычи и темпам продаж, то сейчас уже мы занимаем лидирующее положение.

**– Ваш брусит и китайский чем-то отличаются?**

– Да, наш брусит более чистый, в нём больше основного вещества – гидроксида магния, порядка 85-90%, тогда как в китайском продукте сейчас около 65-70%. Также для большинства областей применения критическое значение имеет содержание



железа. У нас оно на минимальном уровне, а у китайцев в 5-6 раз больше.

**– Если уж таких месторождений мало, значит вы если и не единственный, то один из немногих поставщиков такой продукции не только в России, но и в мире. Как вы её реализуете?**

– В данный момент около 30% продукции, производимой нами, продаётся на экспорт, наша география довольно-таки широка: начиная от всех основных стран Европы, заканчивая Японией, Китаем, Индией. Продажа осуществляется как напрямую, как, например, в Японию, так и через дистрибьюторов – в европейские страны и в Индию. Это связано в большей степени с особенностями каждого из рынков. Если есть потребность в каком-то локальном дистрибьюторе, мы всегда готовы к сотрудничеству и всегда открыты для взаимодействия.

**– Как родился этот мир и всё то, чем богаты его недра, учёные до сих пор спорят с богословами. А вот о том, как родился «Русское Горно-Химическое Общество», необходимости спорить нет, потому что есть возможность спросить... Давайте вернёмся немного в историю: когда и как это случилось? Почему было выбрано именно такое направление деятельности?**



а затем планомерно стали полноправными владельцами рудника.

С тех пор продажи увеличились больше чем в 10 раз. Если до этого продавалось 20 тысяч тонн руд в год, то сейчас реализуется более 300 тысяч тонн.

**– Рудник остаётся единственным?**

– Пока да, но в 2017 году нами получена лицензия на новое месторождение – Савкинское, где в данный момент идут геологоразведочные работы. Добычу планируется начать в 2025 году. Этот проект был представлен нашими акционерами в рамках Восточного экономического форума во Владивостоке, где был подписан ряд соглашений с местными властями по развитию этой тематики.

**– Далеко ли это месторождение находится от того, которое уже разрабатывается?**



– Компания наша основана в 2002 году. До этого её акционеры занимались схожим минералом – магнетитом. Занимались просто его реализацией, потому что месторождение было не своё. Но, узнав о Кульдурском месторождении брусита, и о том, что свойства этого минерала интереснее, лучше, чем свойства магнетита, мы встретились с руководством рудника и с тогдашними акционерами и сначала просто заключили договор о сотрудничестве в реализации продукции,

– Нет, от нынешнего рудника порядка 80-100 км. Но есть проблемы с инфраструктурой: туда практически нет дорог. А та, что есть, для постоянной работы не пригодна.

**– То есть рудник мог бы и раньше заработать?..**

– Да, поэтому основное для нас сейчас – строительство дорог и вывод этого месторождения «в цивилизацию».

**– Оба месторождения находятся в Еврейской автономной области, а заводы – в Вязьме. Далековато... Не мешает ли такая «география»? И как вообще такое получилось?**

– Не мешает. Завод изначально был построен в Вязьме потому, что рынок конечной продукции сосредоточен в Европейской части России. Рассматривали мы и Европу, поэтому и было принято решение построить завод именно там. Однако сейчас в планах компании есть строительство площадки для глубокой переработки непосредственно в Еврейской автономной области. На самом руднике реализовать это сложно, поэтому есть идея построить производство в центре этого региона – в самом Биробиджане.

**– Вопрос, без которого в наше время трудно обойтись, поскольку экология – тема, которая волнует уже не только взрослых, но и детей. Насколько безопасны в экологическом плане ваши предприятия и ваши рудники? Наносят ли они вред природе, и как этот вред – если он есть – минимизируется? А то придет к вам Грета Тунберг...**

– Наш продукт не вредит природе, а помогает ей: он применяется как экологическая добавка для очистки вод, для кормления скота, то есть он абсолютно безопасен. Конечно, в процессе добычи какая-то часть леса вырубается, но затем обязательно происходит рекультивация. На отработанной части карьера уже произведены посадки, растут молодые деревья.

**– Да простят нас наши южные соседи, но в появлении и в стойкости выражения «китайское качество» виноваты не мы. Ваши месторождения находятся недалеко от Китая – на качестве такое соседство не сказывается?..**

– У нашей компании так называемая политика контроля качества «360 градусов», то есть мы контролируем его, начиная от геологоразведки до отгрузки готовой продукции покупателям. Ни от одного нашего покупателя вы не услышите, что мы поставляем разную по своим свойствам продукцию. Стабильность качества – это наш основной приоритет, и мы стараемся его всегда держать и соблюдать.

Сертифицированы мы по западным, европейским стандартам, но и Восток нам близок: мы, скажем так, «увлекаемся» политикой кайдзен – это японская система развития предприятия, где мнения рабочих выслушиваются, учитываются и наилучшие предложения отмечаются денежными премиями.

**– То есть общество у вас – русское, но перенимать иностранный опыт вы не стесняетесь?**

– Совершенно не стесняемся...

**Беседовал Алексей Сокольский**

If you ask people on the street, “which of the minerals is most important for us?”, the vast majority will probably answer: “oil” or “gas”. But Russian Mining and Chemical Company doesn't agree with this obvious answer. And not without reason. We will begin our conversation with the commercial director of Russian Mining and Chemical Company Vitaly Ilyin with the question of what “gifts of nature”, “mineral wealth” it uses in its production.



## Russian Mining Chemical Company:

# “RUSSIA DOES NOT LIVE BY OIL ONLY”

– Since 2006, our company has been producing the brucite mineral, which is a natural magnesium hydroxide. This mineral is simply unique. Only two major deposits are discovered in the world, one of which is located in Russia in the Jewish Autonomous Region, and the other in China. Due to the uniqueness of this material itself and the uniqueness of its properties, it is quite interesting to engage in brucite. And the scope of its application is very wide.

– *What products from these minerals does your enterprise produce, and in what areas is it used?*

– Our company produces four main types of products. The **first** of them is a flame-retardant additive. This product is very booming. For example, we are now in an office building, and according to the rules, all cables in this building must be non-combustible. This building is lined with panels that consist of two sheets of aluminum, and in the middle – 80 percent of the filler is just magnesium hydroxide, and 20 percent are polymers. That is, this is a flame-retardant additive for basic building materials, cables and panels.

The **second** area of application is agriculture: we sell our products for the production of ammonium nitrate, complex fertilizers, and as a feed additive for livestock.

The **third**, also rapidly growing area is ecological. Our MagTrit products are used for water treatment. In addition, one of the most popular topics today is gas purification of ships: today, all large ships calling at European or Asian ports should release only purified gas into the atmosphere. For cleaning, it is passed through a suspension of magnesium hydroxide, and we are the supplier of one of the largest shipping companies in the world, MSC (Mediterranean Shipping Company).

And the **fourth** area is metallurgy. Both domestic and Japanese. We sell our products as a metallurgical flux that protects blast furnaces and converter plants from the aggressive effects of temperatures.

– *And such wealth is only in two deposits.*

– Yes, and if earlier the Chinese were ahead of us in terms of production and sales, now we are already leading.

– *Does your brucite differ from Chinese?*

– Yes, our brucite is cleaner, it contains

more of the main substance – magnesium hydroxide, about 85-90%, while in the Chinese product it is now about 65-70%. Also, for most applications, the iron content is critical. We have it at a minimum level, while its level in Chinese products is 5-6 times higher.

– *If such deposits are few, then you are, if not the only one, then one of the few suppliers of such products not only in Russia but also in the world. How do you implement it?*

– At the moment, about 30% of the products we manufacture are sold for export, our geography is quite wide: starting from all the main countries of Europe, ending with Japan, China, India. Sale is carried out both directly, as, for example, to Japan, and through distributors – to European countries and to India. This is largely due to the characteristics of each of the markets. If there is a need for some local distributor, we are always ready for cooperation and always open for interaction.

– *Scientists are still arguing with theologians about how this world was born and all that its bowels are rich in. But there is no need to argue about how RMCC was*



*born, because there is an opportunity to ask... Let's go back in the history: when and how did this happen? Why was such a line of activity chosen?*

– Our company was founded in 2002. Prior to this, its shareholders were engaged in a similar mineral – magnesite. They were simply engaged in its implementation, because the field was not their own. But – having learned about the Kuldursky deposit of brucite and that the properties of this mineral are more interesting, better than the properties of magnesite, we met with the management of the mine and then shareholders, and at first we simply entered into an agreement on cooperation in the sale of products, and then we systematically became full owners of the mine.

Since then, sales have increased more than 10 times. If before that 20 thousand tons of ores were sold annually, now more than 300 thousand tons are being sold.

*– Is the mine still the only one?*

– So far, yes, but in 2017 we obtained a license for a new field – Savkinskoye, where geological exploration is currently underway. Production is planned to begin in 2025. This project was presented by our shareholders as part of the Eastern Economic Forum in Vladivostok, where a number of agreements were signed with local authorities to develop this topic.

*– Is this field far from the one that is already being developed?*

– No, it's about 80-100 km from the current mine. But there are problems with the infrastructure: there are practically no roads. And the one that exists is not suitable for permanent work.

*– That is, the mine could have started working earlier?..*

– Yes, that's why the main thing for us now is the construction of roads and the withdrawal of this field “into civilization”.

*– Both deposits are located in the Jewish Autonomous Region, and the plants are in*



*Vyazma. They are far away... Does such a “geography” interfere? And how did this happen at all?*

– It does not bear troubles. The factory was originally built in Vyazma because the end-product market is concentrated in the European part of Russia. We also considered Europe, and therefore it was decided to build a plant there. However, now the company plans to build a site for deep processing directly in the Jewish Autonomous Region. At the mine itself, it is difficult to realize, therefore there is an idea to build production in the center of this region – in Birobidzhan itself.

*– A question that is difficult to do without in our time, since ecology is a topic that concerns not only adults but also children. How environmentally safe are your enterprises and your mines? Do they harm nature and how is this harm – if any – minimized? And then Greta Thunberg will come to you...*

– Our product does not harm nature, but helps it: it is used as an environmental additive for water treatment, for feeding livestock, that is, it is absolutely safe. Of course, in the process of mining some part of the forest is cut down, but then reclamation necessarily takes place. Landings have

already been made on the worked out part of the quarry, young trees are growing.

*– May our southern neighbors forgive us, but we are not to blame for the appearance and persistence of the expression “Chinese quality”. Your deposits are located not far from China – does such a neighborhood affect quality?..*

– Our company has the so-called “360 degrees” quality control policy, that is, we control it, from exploration to shipment of finished products to customers. You will not hear from any of our customers that we supply products with different properties. Stability of quality is our main priority, and we try to always keep and observe it.

We are certified according to Western, European standards, but the East is close to us: we, so to speak, are “carried away” by Kaizen policy – this is the Japanese enterprise development system where the opinions of workers are heard, taken into account and the best offers are awarded with cash prizes.

*– That is, your company is Russian, but are you not embarrassed to adopt foreign experience?*

– We are not at all shy...

Interviewed by Alexey Sokolsky







КОРПОРАТИВНОЕ ТЕЛЕВИДЕНИЕ – ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ, ПОЗВОЛЯЮЩИЙ ВЕСТИ ВНУТРЕННИЙ ДИАЛОГ ПРЕДПРИЯТИЯ! ЕГО ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ – РАБОТА НА КОЛЛЕКТИВ, НА МОТИВИРОВАНИЕ И ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ, НА ПОДДЕРЖАНИЕ СВЯЗЕЙ.



*Мария Суворовская, генеральный директор  
«БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»*



# КОРПОРАТИВНОЕ ТЕЛЕВИДЕНИЕ: ОДНО РЕШЕНИЕ ДЛЯ КОМПЛЕКСА ЗАДАЧ

Кому поручить создание корпоративного ТВ на предприятии и зачем это нужно бизнесу, в интервью РБК рассказала генеральный директор издательско-коммуникационной группы «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА», эксперт по корпоративному телевидению Мария Суворовская.

Когда наше видеопроизводство получило заявки на изготовление первых корпоративных телеканалов, мы были удивлены. Почему в один момент об этом способе внутренней коммуникации все задумались, заговорили и решили воплощать в жизнь? И чья это всё-таки головная боль: HR или PR? Ещё в 80-х прошлого столетия зарубежные предприятия активно использовали кабельные сети для работы с персоналом. Для оповещения, продвижения корпоративной культуры и ценностей компании. В современных условиях цифровизации появилось много новых инструментов, позволяющих вести внутренний диалог предприятия. Но, как оказалось, не всё инновационное лучше консервативного. Понятно, что корпоративные газеты потихоньку уступают место порталам. Но затасать на портал сотрудников производственно-го направления, как показывает практика, практически нереально. Перед PR-отделом руководство ставит задачу – произвести абгрейд газеты, перед HR – найти способы быстрой коммуникации с персоналом. И не всегда два отдела департамента догадываются, что решение этих задач лежит в создании корпоративного телеканала, который своим появлением закрывает сразу несколько важных потребностей биз-

неса. Во-первых, он системно генерирует контент о жизни компании – текстовой, видео, инфографику, фото. Это несомненное преимущество для PR. Во-вторых, это быстрый, удобный и понятный, благодаря визуализации, формат донесения информации до коллектива. А это незаменимо для HR-отдела, которому в данном случае не надо придумывать фантастические способы привлечения рабочих на портал. Обычно экраны, транслирующие корпоративное ТВ, вывешиваются в общественных холлах, на проходных, в зонах отдыха, в приёмной руководителя. И даже три экрана уже позволяют наладить оповещение. Итальянское производство оборудования, с которым мы сотрудничаем длительное время, придумало вместе с нами несколько интересных кейсов, которые полезны для множества предприятий. На экранах компании мы транслируем не только новости, рассказы о сотрудниках, успешные проекты, анонсы, отчёты и достижения, но и, например, ввели рубрику «Уроки итальянского» под названием «Как Челентано». Она, кстати, крайне популярна и любима. Для нас наличие такой рубрики не украшение эфира, а конкретная польза – она разбавляет серьёзный контент, который может тяжело восприниматься аудиторией. Ну-

жен позитив, который привлечёт внимание. Это может быть и демонстрация стран, куда экспортируется продукция, – своеобразное микропутешествие, и поздравления с праздниками, и ответы на вопросы сотрудников, поступающие через специальные ящики обратной связи. Крупное автомобильное производство – тоже наш партнёр – делает акцент на социальной политике, информировании сотрудников о программах поддержки, карьерном росте и личном развитии в компании. Производство бытовой техники выбрало другую тематику корпоративного ТВ – ролики по охране труда. Это точно история HR. Но мы с вами понимаем, что это весьма окупаемая инвестиция. Игровые ролики по охране труда своей наглядностью способны предотвратить неприятные ситуации, влекущие финансовые траты предприятия, например, на лечение сотрудника. Десятки реализованных и действующих корпоративных телеканалов доказывают, что такое ТВ – двойное оружие, а в какую сторону – HR или PR – оно склоняется больше, решает исключительно человеческий фактор руководителей данных направлений компании и стратегия развития ресурса, выбранная руководством.

Источник: РБК [http://presscentr.rbc.ru/interview\\_suvorovskaya](http://presscentr.rbc.ru/interview_suvorovskaya)



*CORPORATE TELEVISION IS AN EFFECTIVE TOOL TO CONDUCT AN INTERNAL DIALOGUE WITHIN THE ENTERPRISE! ITS MAIN GOALS ARE WORK FOR THE TEAM, MOTIVATION AND EDUCATION OF THE EMPLOYEES, MAINTAINING CONTACTS.*



*Maria Suvorovskaya,  
CEO of the BUSINESS  
DIALOGUE MEDIA*



# CORPORATE TELEVISION: ONE SOLUTION FOR THE SET OF TASKS

Whom to entrust the creation of corporate TV at the enterprise and what its value for business RBC gets known in the interview with Maria Suvorovskaya, CEO of the BUSINESS DIALOGUE MEDIA publishing and communication group, a corporate TV expert.

When our video production department received applications for the first corporate television channels, we were surprised. Why did everyone all of a sudden get interested in this method of internal communication and decide to put it into practice? And who is responsible for it: HR or PR? Back in the 80s of the last century, foreign enterprises actively used cable infrastructure in work with personnel for information and promotion of corporate culture and company values. In the current context of digitalization, there are many new tools that allow a company to conduct an internal dialogue. But, as it turned out to be, not every innovation is better than conservative methods. It is obvious that corporate newspapers are slowly giving way to web portals. But it is practically unrealistic to get the employees of the production area to a web portal. A management team gives PR department a task to upgrade a newspaper and gives HR department a task to find ways to achieve active communication with staff. And not always these two departments are aware that the solution of these problems lies in creating a corporate television channel, which allows to fulfill several important business needs at once. First of all, it

systematically generates content- text, video, infographics, photos - about life of a company. This is a definite advantage for PR. Secondly, it is a fast, convenient and, thanks to visualization, understandable format for transmitting information to the team. And this is indispensable for the HR department, which in this case does not need to come up with fantastic ways to attract workers to the portal. As a rule screens, which broadcast corporate TV, are displayed in public halls, at checkpoints, in recreation areas, at the reception. Even three screens are enough to provide informing. The Italian equipment manufacturing plant, with which we have been cooperating for a long time, came up with several interesting cases that are useful for many enterprises. On the screens of the company we broadcast not only news, stories about our employees, reports, announcements on successful projects and achievements, but also, for example, we have introduced the Italian Lesson section under the title "Like Celentano". It is extremely popular and loved. Such a section for us is not only a crown jewel of the air, but a concrete benefit - it adds variety to the serious content that can be difficult for perception of the audience. We need some

positive to attract attention. It may be a demonstration of the countries where the manufactured products are exported - a kind of small trip, holiday greetings and answers to the questions from employees, which come through special feedback boxes. Large motor vehicle production plant - also our partner - focuses on social policy, informing employees about support programs, career growth and personal development in the company. Household appliance production has chosen a different theme for corporate TV - occupational safety videos. This is exactly the story of HR. We all understand that it shows meaningful return on investment. Labour protection movies with game elements can prevent unpleasant situations that entail financial expenses of the enterprise, for example, for the treatment of an employee. Dozens of implemented and operating corporate television channels prove that such TV is a double weapon. The direction it would be more targeted to - either HR or PR - could be solved exclusively by the leaders of these areas of the company and the resource development strategy chosen by the upper management.

source: RBC [http://presscentr.rbc.ru/interview\\_suvorovskaya](http://presscentr.rbc.ru/interview_suvorovskaya)



# MODUL LTD



Компания владеет собственным производственным подразделением, занимающимся изготовлением бронеконструкций, что даёт возможность качественно, быстро и в срок выполнять любые по объёму заказы. Своим клиентам мы предлагаем гибкую систему цен, а также соблюдение всех сроков и договорённостей по исполнению заказов. У нас строительство банков и создание защитных конструкций проводится по самым современным технологиям.

**ДЛЯ НАС КАЧЕСТВО  
ПРОИЗВОДИМОЙ  
ПРОДУКЦИИ И  
ВЫПОЛНЯЕМЫХ РАБОТ В  
ТЕЧЕНИЕ ВСЕГО ВРЕМЕНИ  
ОСТАЁТСЯ ГЛАВНЫМ  
ПРИОРИТЕТОМ.**

Адрес:  
Россия,  
Владимирская обл.,  
г. Камешково,  
ул. Свердлова, д. 1«А»

Тел./факс:  
8 (49248) 2-27-71;  
2-31-00.  
Моб.: 8 (915) 792-37-34

Сайт: [www.modul-ltd.ru](http://www.modul-ltd.ru)  
Эл. почта:  
[info@modul-kovrov.ru](mailto:info@modul-kovrov.ru)

MODUL  LTD



## Класс защиты БР-4

Защита от автомата АК74  
Патрон с пулей повышенной пробиваемости  
5,45x39 ПП (71110)





# Bogorodsky Industrial Park

## ТОЧКА РОСТА ПЕРСПЕКТИВНОГО БУДУЩЕГО



Наш адрес:

142434, Московская область, г. Ногинск,  
территория «Ногинск-Технопарк», 3

+7 (495) 287-16-35

+7 (495) 287-16-36

[info@parknoginsk.ru](mailto:info@parknoginsk.ru)

[www.ip-bogorodsk.com](http://www.ip-bogorodsk.com)

# DIALOG

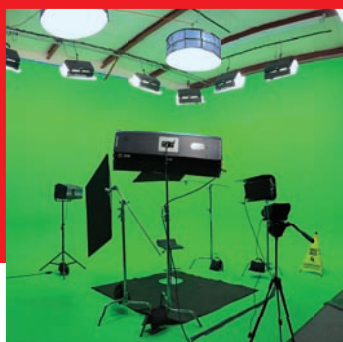
P R O D U C T I O N

**DIALOG PRODUCTION: КАЧЕСТВЕННЫЙ ВИДЕОКОНТЕНТ ДЛЯ ВИЗУАЛИЗАЦИИ ВАШЕГО БИЗНЕСА**

**ИМИДЖЕВЫЕ, КОРПОРАТИВНЫЕ, ВИРУСНЫЕ, ДОКУМЕНТАЛЬНЫЕ ФИЛЬМЫ И РОЛИКИ**

**МЫ СОЗДАЁМ КАЧЕСТВЕННОЕ ВИДЕО**

**ДЛЯ ЛЮБЫХ БИЗНЕС-ЦЕЛЕЙ И БЮДЖЕТОВ**



## МЫ ДЕЛАЕМ

ВСЕ ВИДЫ ВИДЕО –  
ОТ ДОКУМЕНТАЛЬНОГО  
ФИЛЬМА ДО  
ИГРОВОГО РОЛИКА

## НАС ОТЛИЧАЕТ

СКОРОСТЬ,  
ДОСТУПНОСТЬ,  
АВТОРИТЕТ

## МЫ ЛЮБИМ

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ  
ПОДХОД И СВЕЖИЕ  
ИДЕИ

## МЫ ОТВЕЧАЕМ

ЗА РЕЗУЛЬТАТ  
НАШЕЙ РАБОТЫ

**BDM** business  
DIALOG  
MEDIA

### Контакты:

Московская область, г. Наро-Фоминск, пл. Свободы, д. 10, 2 этаж.

Телефон: +7 (495) 730-55-50 (доб. 5700)

E-mail: [mail@b-d-m.ru](mailto:mail@b-d-m.ru)

