

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**16—18 июня 2016**

**РЕАЛИЗАЦИЯ ПОТЕНЦИАЛА НАЦИОНАЛЬНЫХ БРЕНДОВ РОССИИ**

16 июня 2016 г., 18:15—19:30

Павильон G, Конференц-зал G3

Санкт-Петербург, Россия

2016

**Модератор:**

**Марк-Андре Камель**, Партнер, Bain & Company

**Выступающие:**

**Том Блэквэлл**, Главный исполнительный директор, сооснователь, EM

**Виктор Евтухов**, Статс-секретарь, заместитель Министра промышленности и торговли Российской Федерации

**Дмитрий Костыгин**, Председатель совета директоров, «Юлмарт»

**Станислав Протасов**, Сооснователь, старший вице-президент по проектированию и разработке программного обеспечения, Acronis

**Максим Протасов**, Руководитель, Российская система качества

**Михаил Садченков**, Генеральный директор, Национальный бренд «Сделано в России»

**Айсель Трудел**, Сооснователь, член совета директоров, Aizel.ru

**Игорь Шехтерман**, Главный исполнительный директор, член правления, X5 Retail Group N.V.

**M. Kamel:**

Good evening, ladies and gentlemen. Welcome to this session of the Economic Forum. My name is Marc-Andre Kamel, I am a partner at Bain & Company, and it is a great honour for me to be moderating this session. We have an extraordinary panel tonight with some of Russia's most remarkable business and policy leaders. It is my pleasure to introduce, from my right: Mr. Viktor Evtukhov, who is Deputy Minister of Industry and Trade of the Russian Federation; Ms. Aysel Trudel, who is the CEO and co-founder of Aizel.ru; Mr. Mikhail Sadchenkov, who is the general director of Made in Russia; Thomas Blackwell, who is the CEO and co-founder of EM Financial Services; Dr. Stanislav Protasov, who is the co-founder of Parallels and Acronis and a Senior Vice President for Engineering; Mr. Maxim Protasov, who is head of the Russian System of Quality; Mr. Dmitry Kostygin, who is the Chairman of Ulmart; and finally Mr. Igor Shekhterman, who is the CEO and Chairman of the Management Board of the X5 Group. A fantastic panel, welcome to you all, and we have a very interesting topic to tackle tonight. Our topic is "Making the Most of Brand Russia".

Today, Russia is facing a new economic reality, and it is in need of new engines of growth. It is in need of new ways to be internationally competitive, a new face for the global marketplace. Typically, this face is the result of the combined image of all the Russian brands and companies that are the leaders, or the national faces, in the domestic and global markets.

To get this combined new face, it is interesting to see what we are starting with. At Bain, we did some research looking at the 40 most valued Russian brands. What is really interesting is that two thirds of these brands are what we would call the legacy leaders, companies that have built and created value out of the exclusive access to natural resources or infrastructure. These companies have, by definition, limited control over their brand value over time. Another 30% of the 40 most valued brands in Russia are what we would call the best practice replicators. They identified a very interesting business model somewhere else,

imported it to Russia, and executed it superbly with a lot of success and a lot of value creation. If you do the math, you only have 5% of brands remaining out of the 40 most valued brands that are true differentiators. What we call a true differentiator is a brand or a company that has found an innovation in a product or a service, built customer loyalty out of it, and achieved market leadership. Just for reference, if you do the same analysis for the 40 most valued brands globally, 60% of them are true differentiators.

The question we will tackle tonight is: how do you get more true differentiators in Russia, and why is it important? It is important because, if you have true differentiators, they add to the value of the country brand "Russia", and, in turn, if the country brand Russia has more value, it feeds into younger national brands that are trying to go global. It is a virtual cycle that you can create, and we are going to examine this virtual cycle tonight with our panel.

After this long introduction, let me turn to our panellists and start with the first question. Let me start with a point of departure; let us try to examine together where we are today as a country. How far are Russian brands today on average from being these true differentiators, and why? Aysel, you are the only woman on the panel tonight, so let me start with you. You have dealt with international brands a lot. You have imported a lot of international fashion brands to Russia, and now you are increasingly taking Russian brands abroad. Based on this experience, what is your assessment of how far the Russian brands are from being these true differentiators, and why?

#### **А. Трудел:**

Добрый вечер. Мы начали приводить и представлять российскому покупателю иностранных дизайнеров, иностранные бренды около 20 лет назад. Основной идеей было создание некоего продукта, мультибрендового магазина, а десять лет спустя — создание онлайн магазина, в чем-то отличающегося от других. Я не произношу слово «заимствование», но мы,

разумеется, смотрели на разные зарубежные проекты, исследовали их положительные и отрицательные качества, пытались это все адаптировать таким образом, чтобы стать успешными в России. Могу сказать: раз мы 20 лет продержались, наверное, что-то у нас в этой области получается.

В отношении российских дизайнеров я должна отметить большой всплеск благожелательного внимания к ним со стороны наших западных партнеров в последние семь лет. На сегодняшний день мы видим, что такие дизайнеры, как Вильшенко, Терехов, Газинская, Гоша Рубчинский, работают и покоряют западные страны — и Европу, и Америку. Со стороны иностранных и западных коллег нет отторжения. Ушло предубеждение относительно невозможности продаж за границей продукции российских дизайнеров. Наоборот, партнерам нравятся и форма, и дизайн. Не у всех наших дизайнеров имеется производство в России, но многие из них сегодня начинают производить свои коллекции в России, чему мы рады и пытаемся им в этом помогать. Ткани и фурнитуру они в основном привозят из-за границы, но стремятся наладить производство в России. Со стороны государства идет поддержка молодых российских дизайнеров: предоставляются некоторые льготы.

Со своей стороны — мы еще официально об этом не заявляли и планируем завершить работу к февралю — мы подготовили проект создания своего рода ассоциации российских молодых дизайнеров, которые будут получать финансовую и юридическую поддержку от нас и наших зарубежных партнеров. Это поможет открыть им двери в крупные шоу-румы в Европе, потому что сегодня не у всех есть возможности, выезжать и представлять там свои коллекции. У нас есть примеры российских дизайнеров, которых мы за руку отвозили в Италию: там они под наши гарантии представляли свои коллекции и с первого сезона оказывались успешными.

У этих талантливых ребят огромное будущее. Совместными усилиями мы — и бизнес, и государство — сумеем оказать им необходимую поддержку. Они представляют лицо нашей страны за границей, чем мы очень горды.

**M. Kamel:**

Thank you, Aysel. You mentioned the government. Let me turn to Mr. Evtukhov. As Deputy Minister for Industry and Trade, you are at the centre of all the efforts to promote the Russian brands and “brand Russia” abroad. How important, in your eyes, is the country of origin in terms of promoting brands, and where is Russia today compared to other countries?

**В. Евтухов:**

Спасибо. Так как мы находимся на Петербургском экономическом форуме, я позволю себе выступать по-русски. Все-таки в нашей стране принято говорить на родном языке.

Мы проанализировали опыт продвижения различных национальных брендов в мировой практике и пришли к выводу, что существенное воздействие на предпочтения потребителей оказывает бренд страны происхождения. Такова реальность практически во всех странах. Поэтому государство в лице нашего министерства и других ведомств уделяет повышенное внимание продвижению бренда «Россия» как на внутреннем, так и на внешних рынках. Безусловно, если мы на внутреннем рынке не будем ценить то, что произведено в нашей стране, мы не сможем осуществить экспансию на рынки других стран.

В настоящее время Россия занимает 31-е место в международном рейтинге Future Country Brand Index. Что включает в себя этот рейтинг? В нем задействованы абсолютно разные показатели. Это и система ценностей, и качество жизни, и условия ведения бизнеса, и культурное наследие, и туризм, и традиции. В общем, много разных показателей. Соседи по этому

рейтингу у нас сейчас неплохие: Китай, Португалия. Это уже неплохо. Минпромторг сегодня выступает в качестве регулятора рыночных отношений. Отечественным производителям и продавцам нужна определенная поддержка со стороны государства, и мы действуем как регулятор, ориентируясь на благо того, ради кого, в принципе, все мы работаем. Это потребитель. Нет, не стану говорить: работает бизнес ради потребителя. Безусловно, есть такая поговорка: «Бизнес, ничего личного». Но мы все понимаем: если не будет потребителя, если он не будет лоялен к продукции, то, сколько ты ни производи на склад, хороших экономических показателей не достигнешь.

Мы задаем себе вопрос: а что мы знаем о потребителе, о нашем потребителе и иностранном, на какие критерии сегодня ориентируется потребитель, когда он делает свой выбор в отношении товара, что является решающим фактором: цена, качество, экологичность товара, территориальная принадлежность? Этих вопросов много, они представляют собой целый комплекс.

Сегодня состоялась встреча Игоря Ивановича Шувалова, первого вице-премьера, с Джеком Ма. Я присутствовал на этом интереснейшем мероприятии. Джек Ма уже не в первый раз приезжает в Россию, он очень заинтересован в том, чтобы продвигать здесь свою платформу, свою площадку. Мы имели опыт работы с Aliexpress в прошлом году, в рамках продвижения товаров легкой промышленности. Мы предложили четырем сотням наших компаний поучаствовать в проекте. Заявки подали девяносто с небольшим. Остальные говорят: нам неинтересно, мы не знаем, как этим заниматься, все это сложно, мы как-нибудь так... Те, кто явились, решили, что через интернет-площадку товар будет продаваться дороже, чем в розницу: якобы это суперканал для того, чтобы заработать деньги.

Но никто не учел главного: в сети товар не пощупать руками. И вот выставляются похожие вещи — футболки, юбки, кофточки, рубашки, — а

цена на китайский товар в разы ниже, чем на наш. А потребитель — он же качество не может потрогать. Мы знаем, что наш товар действительно качественнее сделан, мы сами его видели. Но вот какое дело — не продается! На таких интернет-площадках, как Alibaba, покупатель в основном обращает внимание все-таки на цену, а не на качество. А на других площадках — наверное, на качество. Кто-то смотрит и на страну происхождения.

Россия давно ассоциируется и на внутреннем, и внешних рынках с целым рядом традиционных образов: медведь, матрешка, балалайка, водка, икра, хоккей; до вчерашнего дня — футбол, теперь в этом отношении, понятно, сделана пауза. Немалая часть их связана с народно-художественными промыслами и с другими историко-культурными традициями. Но известны мы и высокотехнологичным производством: в первую очередь речь идет о нашей оборонной промышленности. Военные технологии России известны по всему миру, они обеспечивают спрос на товары военно-промышленного комплекса. Бренд «Армия России» за последние три года реально стал брендом. Я не говорю про одежду, которая выпускается под брендом «Армия России», я говорю об армии России как таковой.

**А. Трудел:**

Кстати, мы хорошо продаем этот бренд в Интернете.

**В. Евтухов:**

Вот видите, продается!

**А. Трудел:**

Причем за границей.

**В. Евтухов:**

Максим Протасов продемонстрирует нам потом пример такого бренда.

**М. Протасов:**

Да, я выступлю как главный демонстратор. У нас рекламная кампания. Как это бывает: айфона еще нет, а обертка или упаковка для него уже есть.

**В. Евтухов:**

На шестом слайде у вас? Что тут написано? The Russian Army, да? И великолепное изображение. Вот один из брендов России. Может быть, и главный. Не буду говорить про автомат Калашникова, и другие узнаваемые вещи и бренды. Сегодня важно не потерять высокую узнаваемость и стоимость этих брендов, дать возможность предприятиям других отраслей набрать популярность в мире. Воспользовавшись авторитетом наработанных брендов, нужно постараться перенаправить внимание потребителей на продукцию других отраслей.

В каких-то отраслях мы если и не достигли предела, то уже заняли хорошие позиции. Это нефтегазовый сектор, продукция военного назначения. Но у нас есть отрасли, у которых еще все впереди. Это и авиапром, и космос, и энергетика, и многие другие, где мы можем и должны занимать серьезные позиции.

Внутри страны рейтинг доверия к отечественной продукции потребительского рынка вырос с 2012 года на 10—15%, с 13% до 23%. Мы изучали потребительские предпочтения. Если взять российское население, 6% не хотят покупать российские товары потребительского рынка, а более 20% готовы покупать из патриотизма. Все остальные считают, что главное — качество. Будет продукция хорошей, подойдет нам, понравится — будем покупать. Можно проанализировать эту патриотическую составляющую с учетом последних событий. Ни одна страна не упустила бы такой возможности. У нас было много событий, у нас будет много событий, у нас

сейчас происходит много событий, которые тоже можно анализировать именно с этой точки зрения.

Согласно результатам исследований агентства Nielsen, есть множество случаев, когда приоритет отдается российским продуктам питания. Разумеется, нельзя не отметить, что в какой-то степени этому способствовали и санкции. До 80% доходит доля таких продуктов! В целом она составляет от 50% до 80%. Я перечислять не буду, чтобы время не тратить, это все можно посмотреть в исследованиях Nielsen.

Со стороны государства мы запустили систему «Роскачество». О ней расскажет Максим Протасов. Другое дело — маркетинг, специальная маркировка страны происхождения на товарах. Мы этот момент тоже изучали: если человек видит маркировку АВА, то это Австрия, все знают. Рейтинг потребительского доверия к маркировке этого типа составляет от 40% до 60%. Я не говорю про немецкий институт Stiftung Warentest. Он стоит на первом месте по доверию потребителей, опережая католическую церковь, Красный Крест, Гринпис и полицию. Мы хотим добиться, чтобы российский «Знак качества» и то, что сделано в России, пользовались таким же доверием — как внутри Российской Федерации, так и за ее пределами.

Сейчас мы запускаем систему маркировки уже не только «Знаком качества», но и знаком «Сделано в России». Эта программа будет разрабатываться на межотраслевом уровне, с участием экспертов, с участием бизнес-сообщества. Глобальная цель одна: создать в головах потребителя представление о том, что российское — значит, качественное, экологичное, высокотехнологичное, что это стоит приобретать. Вот вкратце мои тезисы.

**M. Kamel:**

Thank you very much. We heard from Aysel and from the government perspective. Let me turn to Thomas for a second. Thomas, when you and your colleagues at EM look at brands, you look at them with an investor perspective. With the same question about where Russia is today, how would you answer that with this investor mindset?

**T. Blackwell:**

When I think back very briefly on my last 10–11 years of living in Russia, the Russia brand has gone through a number of distinct cycles. When I first came out here in 2005, Russia was a hot brand during the period of 2005–2007. You could sell virtually any company to investors if it had that Russian element to its story. Everyone wanted exposure. Then we had the global financial crisis, and the general attitude towards risk and emerging markets, including Russia, flipped on its head. Russian companies would do anything to try and position themselves as not being Russian, so you had these companies coming to capital markets trying to say, “We are global, we are global – we are not Russian; we are global”. It was not a successful strategy, I should point out, but nevertheless that was the period.

For the last few years and, I suspect, going forward, has been a challenging time for Russian brands in the capital markets in terms of investor appeal, but there are some outliers. There are some companies and brands that really are rebuilding the reputation of Russia in the markets. We have X5 on the panel today, which has gone through a massive turnaround over the last few years with investors coming back in and share prices going up. You have PhosAgro, one of the top performing GDIs this year, and so on. Ulmart will come to market one day soon, I am sure, and the reception will be warm. But at the end of the day, there is still only a handful, or a couple of handfuls, of companies that are rebuilding that Russia brand in the capital markets. We need more of them, and the environment needs to change, and there are ways that I think that this effort can

be supported. I know that that is one of the questions we will come back to: what could happen to try and promote Russian business and Russian brands internationally in the business?

**M. Kamel:**

Thanks, Thomas. You were talking about a success story. We are lucky tonight; we have a number of CEOs and entrepreneurs on the panel. Let me turn to you, Igor. You are the CEO of an extraordinarily successful retail group, X5. Few people actually know what X5 is, but everybody knows what Pyatyorochka and Perekrestok are, because your brands are visited by millions of very loyal customers every day. Can you tell us a little about the recipe for your success?

**И. Шехтерман:**

Спасибо, Марк. Начну с одной истории. Не так давно один мой приятель прислал мне из Владивостока фотографии с вывесками «Пятерочка» и «Перекресток». Но на самом деле, во Владивостоке нет магазинов, ни «Пятерочки», ни «Перекрестка». О чем это говорит? Сила бренда настолько сильна, восприятие бренда настолько сильно, что его пытаются использовать везде. Действительно, X5 как бренд — это больше бренд для инвесторов и экспертов. Если же мы говорим о силе бренда, о стоимости бренда, то она проявляется в том, что ежедневно нас посещают семь миллионов покупателей, в год — два с половиной миллиарда. Они ходят в наши сети «Перекресток» и «Пятерочка», что для большинства населения как раз и показывает силу нашего бренда.

Вспомним историю в России начала 90-х. Розничная торговля как отрасль стала открытой для рынка. В ней была всегда высокая конкуренция, сохраняется она и сегодня. На этом рынке возникают и существуют бренды. Это происходит во всем мире, и Россия здесь — не исключение. Когда торговля начала развиваться, к нам на рынок приходили многие

международные сети: пытался сделать бизнес «Олмарт», была компания «Рамстор». Если говорить про международные сети, то сегодня остались, кажется, только «Ашан» и «Метро», а все остальные бренды в ритейле — российские: это «Магнит», «Пятерочка», «Лента», «Перекресток».

За счет чего мы стали национальными брендами, что нам помогло и помогает сохранять силу нашего бренда? Я бы назвал следующие характеристики. Прежде всего, мы были первооткрывателями. В 1998 году «Пятерочка» стала первооткрывателем в системе «стоп-дискаунтер». У нее было четкое value proposition и ценностные предложения, которых она всегда придерживалась и придерживается сегодня. То же и с «Перекрестком», который был образован в 1995 году: он был первооткрывателем в сегменте супермаркетов. Это постоянное следование очень четкому value proposition, соответствующему каждому из форматов. Это сильные, яркие управленческие команды, которые руководили этими брендами. И, безусловно, это инновационные технологические прорывы, которые мы совершили и результатами которых пользуемся сегодня.

**М. Kamel:**

Thanks, Igor. Dmitry, you are a very successful financial investor, but you are also a very successful entrepreneur. As the Chairman of Ulmart, you have driven your company to be the largest internet retailer today, and you are above USD 1 billion in sales. Some people who look at your company say it is like Amazon, only better, because it actually combines e-commerce with physical locations. What lessons on your success can you share with us tonight?

**Д. Костыгин:**

Мне, как и многим здесь, в чем-то повезло. Мы начинали бизнес еще в Советском Союзе. Я лично начинал еще в 1988 году, при Горбачеве. В 1994 году мы основали первое собственное производство. На бутылке с

кетчупом мы просто писали «кетчуп», и этого было достаточно. Через полгода появилась мысль: а не придумать ли какой-нибудь бренд вместо примитивной надписи? Первый наш кетчуп был назван в честь книжки Айн Рэнд «Источник». Тогда казалось странным: стоит бутылка красного цвета, а на ней написано «Источник». Что это такое, не очень понятно. А сейчас уже все брендировано: и товары, и услуги, и депозиты в банках. Я лично сторонник четкого даже, наверное, бинарного брендирования, а не монобренда. В каждом бренде должна быть вторая составляющая. Впрочем, сейчас не время вдаваться в детали.

Все вокруг — бренд. И Россия — бренд, хотим мы этого или нет, и армия — бренд, и Калашников, и Касперский. Какие-то из них уже имеют приличный потенциал для СНГ, какие-то — международный потенциал. В общем, надо пытаться создавать хорошие продукты.

**M. Kamel:**

Thank you very much. Stanislav Protasov, you are the co-founder of Parallels and Acronis. There are a lot of people like me in this room who are not technologically-minded who do not know really what these companies do, but when you research the names of these companies or research Stanislav, you discover very quickly that he holds 71 patents. You have invented technology that is currently used on the Cloud everywhere in the world. I will not get into the details, because I get lost in these technological details, but what you have created is just amazing. Stanislav, your story is one of taking your brand and your activity globally very quickly. Can you tell us a little bit about how you did that, and was it difficult?

**C. Протасов:**

Спасибо.

Обе компании, Parallels и Acronis, занимаются производством программного обеспечения. Они во многом схожи, просто делают разный софт для разных рынков. Они одинаково устроены, основаны в России выходцами из российских вузов, обе компании — глобальные. Так уж получилось, что обе компании изначально были глобальными: не знаю, случайно, из-за везения или по какой-либо еще причине. Что это значит? Parallels, например, производит программное обеспечение для сервис-провайдеров. А в те годы рынка сервис-провайдеров в России просто не было. В 2000 году в России было зарегистрировано всего около 10 тысяч доменов в зоне ru, и рынок просто отсутствовал. У нас не было выбора, мы должны были продавать за рубеж. То же самое с Acronis. Когда мы сделали свой первый продукт, вывесили его на сайт и стали смотреть, что будет происходить. Совершенно случайно его попробовал какой-то немецкий энтузиаст. Ему очень понравилось, он приехал и предложил продавать его в Германии. В следующие год или полтора все наши продажи шли из Германии. И до сих пор у Acronis три основных рынка — это Азия (Япония, Сингапур, Южная Корея), Северная Америка и немецкоговорящая Европа (Германия, Швейцария, Австрия). Всего же мы продаем продукцию в 145 странах.

Так получилось, что мы специально не выводили свой бренд за пределы страны. Сейчас, оглядываясь назад, я понимаю, что для хайтек-компаний, для софтверной компании это очень правильный подход. Хайтек-компания должна с первого дня быть глобальной. Сегодня мы здесь обсуждали, надо ли вспоминать автомат Калашникова при реализации своих продуктов или нет. Но на рынке софтверной продукции компании обычно не акцентируют внимание на стране регистрации. Впрочем, в целом мы, конечно, знаем, кто из нас откуда. Для всех потребителей Microsoft — это Америка, SIP — это Германия, и так далее. Но все ли знают, что Skype — это эстонская программа? А ведь практически все мы пользуемся этим сервисом. Сейчас

их купил Microsoft: не ожидая того, они стали американцами, хотя основной девелопмент-центр все равно остался в Эстонии.

Как раз в софте глобальность — это очень важная вещь. Почему? Российский IT-рынок на сегодняшний день составляет чуть меньше 1% международного. Учитывая, что для хайтек-компании барьер выхода на международные рынки очень низок, было бы просто глупо не использовать в сто раз большую — потенциально — базу. Это как если бы «Пятерочка» обслуживала только граждан в возрасте 45 лет, а всем остальным отказывала. Такое решение не имеет смысла. Для группы X5 выйти за рубеж достаточно тяжело. Насколько я могу себе представить, построить магазин «Перекресток» в Америке — это целая история и огромные вложения. А для софтверной или хайтек-компании это достаточно просто.

Одна из ошибок, которую делают многие российские бренды, и я это вижу по коллегам из отрасли — попытка управлять всем бизнесом из России. Это не совсем верно. У России есть сильные и слабые стороны. У нас очень сильная инженерная школа, много очень хороших инженеров. Но, скажем, людей с реальным опытом в продажах глобального уровня мало. Локальный талант всегда надо использовать. Кроме того, во всех странах есть культурные особенности. Вот почему не следует весь менеджмент вести из России. Я долгое время считал, что американцы на нас очень похожи. Но когда мы стали нанимать американцев в инжиниринговую отрасль и привозить в Россию людей с опытом работы в Microsoft и в Amazon, я обнаружил, что на самом деле культурные различия достаточно сильны. Они тонкие, их не видно, но они очень сильно влияют на способность этих людей передавать свой опыт. И поэтому любая глобальная компания на самом деле представляет собой созвездие локальных компаний под одним брендом.

Различия бывают удивительными. Для многих людей Запад — это Запад. Есть Россия, есть Азия, а есть Западная Европа и США. Но даже в мелочах

они сильно отличаются. Например, консьюмерский продукт, который мы продаем в Америке, сейчас покупают в основном онлайн. «Коробки» — это меньше 10%. А в Германии половина продаж идет в коробках. Люди хотят за свои 50—100 евро что-нибудь подержать в руках.

Если мы хотим, чтобы российские компании становились мировыми брендами, то технологическим компаниям нужно, во-первых, сразу стремиться быть глобальными; во-вторых, надо использовать локальный талант и локальные особенности; в-третьих, делать хороший, качественный продукт, поскольку ничто так не помогает в создании бренда, как наличие качественного продукта.

Есть компания Bain — она придумала Net Promoter Score, который путем относительно несложного опроса составляет индекс удовлетворенности клиентов вашим продуктом. Этот NPS, Net Promoter Score, очень показателен. Например, сегодня самый высокий NPS в мире — у компании Apple. Существуют методики, как работать при низком NPS, как его увеличивать. Когда он переходит в положительную зону, у вас образуется loyal customer community: это составная часть вашего бренда. Дальше на вас охотно реагируют медиа, а это важная часть создания бренда. Есть такой известный журналист — Уолт Моссберг, технологический колумнист газеты Wall Street Journal. Наверное, это самый влиятельный технологический колумнист. Один из наших продуктов, Parallels Desktop, он ревьюил дважды. Это фантастический результат, учитывая его правило: не ревьюить дважды продукты одной компании. Этому принципу он изменял только с компанией Apple. У Parallels Desktop индекс NPS всегда был очень высокий. Поэтому качественный продукт, к сожалению — лучший способ создания действительно хорошего бренда.

Спасибо.

**M. Kamel:**

Thank you, Stanislav. Just to finish the round of the entrepreneurs, Aysel, let me get back to you. You told us a little bit about the change you saw in the market earlier and how you took the creativity of Russian designers to the foreign market. Tell us a little bit about your story and how you established your brand equity. What was difficult on the journey and what was easy, as a Russian company?

**A. Trudel:**

Twenty years ago it was maybe most difficult to say, “We are from Russia. Can we represent your brand in our country?” It took us a couple of years to prove that.

Я, оказывается, на английском говорю! Прошу прощения, это привычка. Когда мы только начинали двадцать лет назад, самым сложным было убедить партнеров в том, что мы сможем качественно представлять их, продавать и представлять их бренды на территории нашей страны, что мы будем придерживаться всех обязательств, и так далее. Спустя двадцать лет я могу сказать, что мы сегодня представляем самые интересные, самые крупные международные бренды, такие, как Gucci, Valentino, Christian Louboutin. Нам доверили открыть эти бренды и представлять их в качестве франшизных партнеров на территории Российской Федерации. Нам уже больше десяти лет. Мы открыли сеть магазинов Agent Provocateur, недавно запустили и привезли в Россию французский кондитерский бренд Ladurée. На протяжении всех этих лет мы просто аккуратно представляли иностранцев на территории нашей страны. После этого мы решили создать онлайн-проект: из разных регионов страны поступало много предложений открыть наши представительства. Физически это было сделать сложно, поэтому мы решили создать онлайн-площадку. Год назад мы начали добавлять на этой площадке к нашим собственным товарам модели других марок. На сегодняшний день, если вы зайдете на

сайт, вы увидите там большое количество российских и иностранных дизайнеров — пока только в категориях «одежда», «обувь» и «аксессуары». С сентября мы открываем направления детской одежды и мужской одежды. Мы подписали около ста договоров с нашими коллегами, у которых есть сувенирная продукция и которые уже работают в России. Занимаемся мы и современной мебелью. Все эти направления появятся на сайте уже в сентябре. С сегодняшнего дня он стал англоязычным, потому что очень большое количество людей из Китая и из Америки хотят покупать данные бренды в России. Вот в каком направлении мы движемся.

**M. Kamel:**

Thank you, Aysel. Maxim, let me turn to you. You have heard from all these entrepreneurs who have created incredible success stories, sometimes through difficulties. You head the Russian System of Quality. In many countries, there are organizations who try to study consumer goods, and their activities are aimed at improving the overall quality of the goods and enhancing the reputation of the brands. Such an organization has recently been established in Russia. Can you tell us a little bit about what you are doing as an organization and what your aim is?

**M. Протасов:**

Спасибо большое.

Во многих странах организации, подобные «Роскачеству», существуют уже много десятилетий: таких стран более тридцати. В России же аналогичный институт был создан только в июне прошлого года.

Приведу два примера и прокомментирую выступления предыдущих спикеров — по поводу доверия к бренду «Россия» и к российской продукции вообще. Мы помним период, когда российские бренды активно мимикрировали под бренды любых других стран. Этот этап остался в

прошлом. Я отлично помню, как два года назад на Сочинском форуме, на сессии, на которой обсуждалась концепция создания «Роскачества» и в которой принимал участие Председатель Правительства России Дмитрий Анатольевич Медведев, модератор Михаил Куснирович из компании Bosco показывал кепочку Bosco и говорил: «Вот продукт, и неважно, где он произведен, главное, что это российский бренд — Bosco». Обсуждалось, сколько добавил бы к стоимости кепочки тот факт, что она произведена в России. Речь шла о российском потребителе, о том, насколько ему это важно. Михаил Куснирович настаивал на том, что главное — бренд, а место производства не имеет значения.

Менее чем год назад там же, в Сочи, на похожей сессии, которую проводило «Роскачество» уже как действующая организация, он показывал кепочку и говорил: я запускаю во Владимире фабрику по производству таких кепочек, потому что стоимость этой кепки и ценность, некое уникальное торговое предложение будут выше, если я скажу, что это локальный продукт.

Хороший мостик к моему выступлению перекинул Станислав Протасов. Мы не родственники — по крайней мере, нам об этом ничего не известно. Станислав Протасов сделал мне хороший пас, сказав о том, что главное в продукте — качество.

Мы живем в мире брендов, и в этом мире важны два фактора: во-первых, знание о бренде, brand awareness, и во-вторых — лояльность, доверие к этому бренду. О доверии и хочется поговорить в первую очередь. Доверие у нас в России пока не очень высоко — доверие ко всему. Мы проводим исследования по поводу доверия к качеству конкретных категорий: насколько люди доверяют или не доверяют отечественным товарам народного потребления, продуктам питания и разным категориям. При этом даже сейчас, в ситуации экономического кризиса, который есть и в мире, и у нас в стране, более 57% покупателей еще полтора месяца назад, согласно

исследованиям, в первую очередь при покупке обращали внимание не на цену, как можно было бы предположить, а на качество, и старались получить информацию о качестве.

Как раз для того, чтобы эта информация стала доступной потребителю, менее года назад была создана российская система качества, которая стала достаточно активной частью инфраструктуры российского товарного рынка в целом. За это время было протестировано около 30 категорий. Каждую неделю эксперты «Роскачества» идут в российские магазины и, мимикрируя под покупателя и будучи такими же покупателями, приобретают товары той или иной категории. После их качественного лабораторного анализа и исследований по более чем 30 показателям, эту информацию еженедельно представляют российским потребителям. Миллионы потребителей, которые читают наши посты в социальных сетях и заходят на портал, каждую неделю знакомятся с информацией о той или иной категории: продовольственные товары, товары народного потребления. Эти люди заинтересованы в получении объективной информации. На ее основании они могут сделать вывод, доверять или не доверять бренду. Насколько в этой категории российские товары, российские продукты выглядят лучше или хуже? Мы стараемся дать объективный ответ, чтобы повысить уровень доверия к нам и в обществе в целом. Например, в Великобритании доверие к аналогичной организации составляет более 60%, уровень доверия к Stiftung Warentest — более 70%, о чем сегодня уже говорили. Во многих странах при принятии потребительских решений люди действительно ориентируются на мнение подобных институтов. Что-то подобное мы пытаемся создать и в Российской Федерации. Сам факт учреждения «Роскачества» Правительством страны является положительным знаком: это интересно государству, и государство обращает внимание на то, чтобы потребитель

получал эту информацию, получал реальные знания, в том числе о потенциале национальных брендов.

**М. Kamel:**

Thank you, Maxim. Let us turn now to the topic of growing abroad and how Russian brands can differentiate themselves to grow abroad. Dmitry, you have established Ulmart as a fantastic player, but only in specific Russian regions. Do you think that your differentiated model, your model that is “better than Amazon”, can attract investors? Can it attract consumers outside of Russia?

**Д. Костыгин:**

Мы строим своего рода мультипродуктовую платформу. Это уже не монобренд «Юлмарт», а скорее мозаика брендов. Какой-то может оказаться более успешным на определенных рынках, какой-то — менее успешным. В частности, у нас есть небольшое приложение для чтения электронных книг на мобильных устройствах — Bookmate. У него выручка в России составляет меньше половины всего объема, а присутствует он на пятнадцати рынках — в Индонезии, в Колумбии, в других странах. Какие-то продукты успешны на одних рынках, какие-то — на других, и они брендируются по-разному.

**М. Kamel:**

If you turn to the market for financing at some point, if you do an IPO or something like that, do you think that the ability to reach outside of Russia will be critical in the equity story that you will have to present to the market?

**Д. Костыгин:**

Мне кажется, в России уже сформировались достаточно крупные рынки. Здесь есть самые благоприятные перспективы для построения вполне

приличной компании, даже не говоря о Белоруссии и Казахстане и ближнем зарубежье.

**M. Kamel:**

Thank you. Mikhail Sadchenkov, thank you for your patience. You are the General Director of the project Made in Russia, which you founded in April 2014, after two years of research. Can you tell us a little bit about your project and how it will help promote Russian exports and Russian brands?

**M. Садченков:**

Сегодня коллеги сказали очень много интересных вещей, особенно Станислав, который привел много интересных фактов, касающихся деятельности компании Acronis. Я хотел бы задать ему вопрос: когда у вас пошли заказы из Германии, ваш сайт уже был переведен на немецкий и английский языки?

**C. Протасов:**

На английский точно был переведен, на немецкий — нет. Тот самый немецкий энтузиаст сделал первую версию: она выглядела ужасно и совершенно не походила на наш основной сайт, но была на немецком языке. Мы быстро ее поправили: когда пошли продажи, стало ясно, что это нужно.

**M. Садченков:**

Есть очень хороший пример аналогичной компании. Станислав говорил о том, что в России есть очень сильная инженерная школа, и в русском характере заложен очень важный элемент под названием «мы можем взять что-то готовое и сделать из этого выдающийся продукт. В 2014 году молодые ребята, инженеры из Ижевска, взяли и запустили проект — выпуск

приставки к телевизору, которая формирует вокруг него освещение, чтобы можно было смотреть в темноте, не утомляя глаза. В России они инвестиций не получили, пришли через Kickstarter в Америку и собрали там 500 тысяч долларов. Производили они свой продукт в Китае, при этом у них достаточно долгая история развития бренда. Получился очень качественный, интересный продукт и международный бренд. Продаются они в основном за границей.

Таких компаний в России очень много. Это небольшие группы энтузиастов, в основном инженеров — те, кто взялся сделать какую-то вещь. Мы делали презентацию в Милане и везли туда представителей наших компаний. Есть очень хорошая фирма в Лобне, Lux-RC, они делают фонарики. У них 95% — это экспорт. США, Япония, Германия — основные покупатели этого продукта. Его основное отличие — инженерная составляющая. И вторая часть — дизайн. Они смогли сделать классный дизайн, который пришелся всем по душе. Этот продукт покупают. Безусловно, объемы экспортных поставок не очень велики, до полутора тысяч фонариков в год, но для самого бизнеса это очень здорово. К тому же их пригласили сделать устройства на базе их технологии для фильма «Обливион» с Томом Крузом. Они по своим запатентованным технологиям сделали те точки, которые в этом фильме светились.

Таких компаний у нас в стране много, и их никто не знает. Это производственные компании и бренды, столь нужные для формирования имиджа России. Не столь важно, где именно производится их продукция. К сожалению, многих вещей в нашей стране нет. Хлопок в России не растет — пока, к сожалению. Вот хороший пример: петербургская компания Bluegreens производит экологически чистую одежду для детей. Они всё шьют из материалов, которые закупают за границей, но это стопроцентно российский бренд. Сейчас начат экспорт в Европу, в ближайших планах — страны Ближнего Востока.

Проблема этих всех компаний — отсутствие возможности грамотно коммуницировать на внешних рынках. Для них выход на внешний рынок связан с несколькими препятствиями. В первую очередь, это языковой барьер. Кроме того, почти всегда у них отсутствует бюджет для масштабного маркетинга за границей. Идея нашего проекта — дать им этот маркетинг за минимальные деньги, предоставить эти возможности прямо сейчас.

Это работает. Заказы потихоньку идут, о них узнает все больше людей, начинается движение в сторону экспорта продукции на внешний рынок, увеличение капитализации, развитие, и так далее.

Все сделанное в России концептуально отличается от традиционного понимания бренда. Существует некое общее понимание, что бренд должен с чем-то отождествляться: с качеством, со страной происхождения. Мы пошли в другом направлении и попробовали посмотреть на эту проблематику с точки зрения того, как можно сделать бренд эффективным инструментом коммуникации, к тому же не требующим огромных денег для продвижения и получения аудитории на внутреннем и внешних рынках.

Важной составляющей любого бренда является узнаваемость. Именно она формирует аудиторию. Вы рассказываете о себе огромному количеству людей, они пробуют ваш продукт и начинают друг другу рассказывать: мол, есть такой классный продукт, мы хотим его покупать, он производится в России, компания такая-то. В силу определенных экономических обстоятельств, сложившихся в нашей стране, есть необходимость в создании инструмента, который при отсутствии масштабного финансирования мог бы эффективно решать эти задачи.

Как они решаются? Германия, Америка, Япония приучили нас к брендам «Made in где-то». Это понятно всем, практически в любой стране, на любом языке: сделано в Америке, сделано в Японии. Мы взяли домен Made in Russia.ru и сформировали определенную стратегию его продвижения.

Соответственно, все продукты, которые генерируются в рамках наших проектов, отдаются бесплатно, за счет возможности коммуницировать и продвигать этот бренд. Расходов на маркетинг фактически нет. При этом у компаний, существующих под этим брендом, единым интегратором, появляется возможность присутствовать везде и не платить за это денег. Соответственно, увеличивается охват аудитории, что очень важно, пока экспортные поставки фирмы идут лишь небольшими партиями.

Наша общая задача заключается в формировании этого инструмента, позволяющего небольшим компаниям малого и среднего бизнеса получить доступ, понять, нужен им брендинг или не нужен, и дальше уже развиваться в этом направлении. Мы даем им точку входа.

В нашей стране долгое время отсутствовала культура брендинга, промышленного дизайна. Сейчас Минпромторг активно занимается продвижением промышленного дизайна, в том числе и созданием этой культуры. Все, что мы делаем, должно выглядеть лучше. Визуальную составляющую нужно развивать.

То же самое с брендингом. Специалисты из России совсем недавно овладели мастерством брендинга и маркетинга. Сейчас они выигрывают огромное количество премий на международных конкурсах различного формата, создают качественные продукты. Начала появляться культура брендинга. Виктор Леонидович сказал, что, когда был проект с «Алибабой», многие компании отказывались. То же самое происходит здесь: 90% компаний не понимают, зачем нужен логотип, зачем нужен брендинг, что это даст. Объяснять это можно только одним способом: если вы это сделаете, вы получите конкретную выгоду. Недавно был очень хороший кейс: Depot сделало ребрендинг предприятию «Карат». Старейший бренд, сырки производит. Рост продаж после смены упаковки — 30%. Как вам? Вот для чего это нужно. Нужно дать маленьким компаниям возможность сделать это за очень небольшие деньги.

**M. Kamel:**

The importance of marketing is very complementary to what Stanislav was saying earlier about the power of engineering. If there is a lack of marketing, you are catering to that. In the interest of time, we need to move to the last part of our discussion, which is going back to what the ecosystem can do to support the development of Russian brands, whether domestically or abroad. You absolutely want to ask a question? Very quickly, please.

**Из зала:**

Здравствуйте, уважаемые коллеги! Благодарю за замечательную дискуссию.

У меня два маленьких вопроса. Один обращен к господину Евтухову и звучит следующим образом. Мы говорим о реализации потенциала национальных брендов. Бренд становится национальным; если он успешен, он становится международным. Мы знаем, что, к сожалению, многие российские компании, добившиеся успеха на международных рынках, начали открывать международные офисы. Через какое-то время Россия проиграла конкуренцию другим странам за юрисдикцию, за основной бизнес этих компаний. Как Вы видите эту проблему, как мы боремся с этим явлением?

Второй вопрос к двум нашим уважаемым ритейлерам — Игорю Шехтерману и Дмитрию Костыгину. Наш ритейл очень молод. Многие технологии мы внедряем сразу, прямо «с колес». Когда вы будете готовы выходить на международные рынки? Пока многие говорят: мы недоосвоили российский рынок, мы еще не готовы выходить за рубеж. Когда вы будете полноценно бороться на международных рынках, может быть, даже не в СНГ, а в дальнем зарубежье?

**И. Шехтерман:**

Когда ты выходишь на тот или иной рынок, нужно четко сформулировать value proposition, иметь очень четкое ценностное предложение для клиента. Сегодня мы работаем на российском рынке. Мы считаем, что у нас еще есть резервы для развития в России. Как только мы освоим российский рынок и поймем, что, например, наш формат «Пятерочка» имеет правильное ценностное предложение для других рынков — Казахстан, Белоруссия, Армения, — мы пойдем на эти рынки. Но сегодня мы фокусируемся на российском рынке, потому что видим на нем большой потенциал роста.

**В. Евтухов:**

Откровенно говоря, я не понял вопроса.

**Из зала:**

Сегодня ряд компаний, добившись успеха, уходят в другие юрисдикции. Что Россия как государство должна сделать, чтобы компании, становясь успешными на международном рынке, большую часть своего бизнеса оставляли здесь? Понятно, что часть бизнеса неизбежно уходит, США тоже с этим сталкиваются.

**В. Евтухов:**

Я сейчас стану ментором, начну говорить то, о чем говорят уже десятилетиями на разных экономических площадках во всем мире: нужно создавать хорошую инвестиционную среду, хороший климат, все остальное. Что поделаешь, какие-то компании уходят из России, какие-то приходят и здесь локализуются. Бизнес идет туда, где выгоднее. Тут уже вопрос к бизнесу. Главное, чтобы сами предприниматели понимали: нельзя останавливаться, надо все время меняться, потому что идет жесткая

конкуренция за рынки, конкуренция в сфере технологий, конкуренция в сфере инноваций. Правильно сказал Джек Уэлч, руководивший General Electric: если снаружи изменения происходят быстрее, чем внутри, скоро придет конец. Все компании, которые стараются быть глобальными, развивают свои бренды, хотят быть конкурентоспособными, выпускают высокотехнологичную продукцию, — они все, наверное, об этом задумываются. Противопоставлять этому мы ничего не будем. Может быть, другой ответ Вас порадовал бы? Может быть, нужно построить изгородь, никого не выпускать, отобрать заграничные паспорта, запретить свободное движение капитала? Конечно, этого не будет. Еще раз говорю: это глобальная экономика, глобальные производственные цепочки, глобальные рынки — бизнес идет туда, где есть выгода, где видны перспективы.

Я не согласен только с выражением «отток капитала»: вы затронули горячую тему, даже болезную. Что такое отток капитала? Кто-то инвестирует в одни страны, кто-то инвестирует в другие. Американские инвесторы, европейские, китайские инвестируют в Россию. Это что? Бегство капитала из этих стран? Нет, просто инвестор приходит туда, где есть интерес, где выгодно. Если какие-то компании ушли и за границей стали работать успешнее, значит, мы где-то недоработали. Будем создавать им более интересные условия для работы в России.

**M. Kamel:**

Thank you, Mr. Evtukhov. Thomas, continuing on this question, what can the government, the regulators, the industrial lobbies, and the industrial associations, what can all these stakeholders do to continue to support the development of Russian brands?

**T. Blackwell:**

I think it is clear that a lot needs to be done to support this.

When we look at the number of famous brands, when we look at the state of brand Russia internationally, if I look at it from an international business perspective, we have a lot of room for improvement and many measures can be taken. Often you will hear about the clichés like “rule of law” and “ease of doing business”. These are issues way above my head, so I will talk about something very briefly that is a bit closer to my heart and my professional world.

### **Т. Блэквелл:**

Я говорю об информационном пространстве, которое есть в мире. Я знаю, в России распространено мнение, что западная пресса пишет о России довольно несправедливо. Я солидарен с этим мнением и во многом его разделяю. Но в создании крупного телеканала или информационного ресурса для Запада я вижу контрреакцию на это, попытку регулировать это информационное пространство. И когда я смотрю такой канал или читаю в Интернете, возникает ощущение, что у этих СМИ одна задача — показать, что на Западе просто сплошное лицемерие, все козлы.

У нас на Западе действительно лицемерие и много козлов, я это не оспариваю. Но у нас есть и многое другое. Вот почему я не понимаю эту стратегию и немножко огорчен ею. Я уже двенадцать лет работаю в России, сделал здесь карьеру, я, как говорят в России, вложил сюда все. Я здесь, я никуда не уеду. И я огорчен, потому что я вижу здесь много хороших бизнесов, невероятных предпринимателей, бизнесменов, прекрасных брендов, но они недостаточно хорошо продвигаются на Западе. Я за то, чтобы это изменить. Во многом сделать это должны сами бренды: им нужно стать по-настоящему качественными. Но если бы Правительство захотело им в этом как-то помочь, я бы предложил: давайте не тратить 100% бюджета информационной кампании на то, чтобы показать нам, что мы плохие, сократим эту долю до 90%, а оставшиеся 10% пустим на то, чтобы

продвигать бренды, экономику и бизнес-историю. Вот такое скромное предложение от иностранца, живущего в России.

**M. Kamel:**

Thanks, Thomas. Igor, a lot is happening right now in the retail sector. You are continuing to grow very fast despite the economic situation and the discussions around the new trade law. In your opinion, what kind of support would your sector require from the government and all the stakeholders?

**И. Шехтерман:**

Для меня торговля — это двигатель производства. Если мы посмотрим на российский ритейл, на федеральные сети, то это около четырех миллионов сотрудников, это третья после ТЭК и металлургии отрасль, которая платит налоги. Торговля обеспечивает около 5% налоговых поступлений. Применительно к брендам торговых сетей: наверное, государство нам не должно помогать. Нам просто нужно не мешать. Важнее поддержка государством брендов производителей.

Что я имею в виду? Магазин — это пространство, в котором бренд производителей коммуницирует с покупателем. Многие из вас наверняка в курсе, что сейчас на уровне Государственной Думы обсуждаются поправки к закону, ограничивающему рекламу и маркетинг по продвижению услуг. Мы очень много общаемся с нашими производителями, у нас большое количество российских производителей. Я считаю, что в текущей ситуации маркетинг и реклама in store в магазинах — один из немногих элементов, который позволяет российскому производителю выживать, запускать новинки. Даже на Западе в момент кризиса компании переходят на рекламу и на продвижение своих услуг через магазины, потому что это намного дешевле, нежели через другие каналы.

Надеюсь, что наша Государственная Дума примет разумное, сбалансированное решение, которое поддержит наших производителей, поможет им дальше развиваться.

**M. Kamel:**

Thanks, Igor. Stanislav, is it different in the software industry? Has it been different? What did the government do in the recent past to support you?

**С. Протасов:**

В нашей отрасли до сих пор действует вменяемая программа — дорожная карта Минкомсвязи о поддержке хайтек-компаний. Сейчас нет необходимости обсуждать ее. С моей точки зрения, все, что государство может сделать — это развивать кадровый потенциал, в первую очередь вкладываясь в университеты и приглашая профессоров мирового уровня на работу в этих университетах.

Вторая вещь — то, что заместитель министра назвал инвестиционным климатом. Это еще называют хорошими институтами. Я не буду долго рассуждать на эту тему. Остановлюсь на одном интересном аспекте: у нас в России все делается очень резко и быстро, а бизнес не может меняться так стремительно. У нас ведь как бывает: сегодня возникла идея, завтра ее обсудили, послезавтра в Думе уже закон прошел, и действует он к тому же задним числом, с прошлого года. Для бизнеса это очень болезненный процесс. Если бы государство немного снизило темпы изменений — скажем, закон принят Госдумой и вступает в силу через год или через два, — это сильно помогло бы бизнесу бы, как минимум, хайтековскому.

**M. Kamel:**

Thank you, Stanislav.

Maxim, having listened to this, what do you hope? Your project is new. Where do you hope to be a few years from now? How can you be more supportive of the brand, given what you heard?

**М. Протасов:**

Спасибо, но я — о позитиве, а не о законодательных инициативах, которые действительно не всегда оказываются продуманными. Станислав сказал, что существуют неплохие программы развития индустрии и господдержки. Они существуют не только в Минкомсвязи, но и в Министерстве сельского хозяйства, в Минпромторге.

Дополнительно, очень коротко — это тоже позитив, — о работе «Роскачества» и о еще одном инструменте, который достаточно эффективен как для развития отечественного производства, так и для локализации производства и увеличения объема выпуска качественной продукции в стране.

В соответствии с распоряжением Правительства, у нас есть второй вид деятельности: «Роскачество» является оператором государственного российского «Знака качества». Это достаточно любопытный инструмент осознанной реализации потребительского патриотизма. Мы знаем, что во многих странах мира продвигаются программы «Покупай местное» (Buy local). Международный опыт показывает, что государственный «Знак качества», размещенный на потребительской упаковке, увеличивает продажи в ритейле от 20% до 60%.

Коллеги из Питера, в котором мы находимся, часто ездят за покупками, к сожалению, не в магазины российских торговых сетей, а в финские магазины. Наверняка многие обращали внимание на знак «Белый лебедь», который называется «Хорошее из Финляндии» и который выдается при выполнении двух критериев: первый — соответствие повышенным

стандартам качества, второй — уровень локализации, составляющий у них сейчас в среднем не менее 70%.

Аналогичные требования предъявляются и к получателям российского государственного «Знака качества». Товары, которые этот знак уже получили и будут получать по результатам наших потребительских испытаний, станут активно продвигаться, в том числе при поддержке государства. О методах проведения испытаний и исследований я уже рассказывал.

Уже сейчас мы прорабатываем вместе с розничными сетями программы трейдмаркетинга: каким образом в ритейле будут выделяться эти продукты, какие промопрограммы их продвижения будут наиболее эффективными. Мы назвали эту программу «К-пакеты». Это пакеты промоакций товаров со знаком «К», которые разрабатываются как для дискаунтеров, так и для супермаркетов и гипермаркетов. Сеть X5, представитель которой здесь присутствует, активно принимает участие в этой работе.

Мы будем заниматься этим и дальше. Потребители получают некий ориентир — точное понимание того, что этот товар и качественный, и российский. Ритейл получает дополнительный трафик покупателей, лояльных к бренду «Сделано в России», а сейчас это общий тренд в нашей стране. Страна получает увеличение уровня локализации, потому что по каждой категории мы будем устанавливать повышенные уровни себестоимости, произведенной на территории России, к общей себестоимости товара. По моему мнению, это решение и этот продукт являются достаточно эффективным методом дополнительной государственной поддержки российского производителя.

**M. Kamel:**

Thank you very much. I see our time is almost up. Let me just conclude by asking one last question of Deputy Minister Evtukhov. You have heard our panel

members, you have heard the success stories, and you have also heard the calls for support. Where do you think you will focus the activities of your Ministry going forward?

**В. Евтухов:**

В принципе, я уже говорил о том, на чем сфокусировано внимание не только нашего министерства, но и других министерств и ведомств, а также экспертного сообщества. Речь идет о продвижении условного продукта «Сделано в России». Со многими из присутствующих я согласен, кое с кем поспорил бы, но это не та площадка, где нужны споры. Многие темы мы обсуждали уже не раз.

Я очень люблю Михаила Михайловича Жванецкого, но, боюсь, иностранные участники не поймут этой шутки. Он очень хорошо сказал: «Отношения с детьми не сложились, буду рожать до полного взаимопонимания». Вот и нам надо немного иначе действовать: не «рожать до полного взаимопонимания», а выстраивать взаимоотношения, выслушивать друг друга и совместно принимать те решения, которые будут способствовать не только созданию, но и продвижению наших брендов как внутри страны, так и за рубежом. Мы готовы к самому активному сотрудничеству с предпринимательским сообществом. Многие из присутствующих знают наше министерство и могут подтвердить, что наши двери всегда открыты. Мы работаем в онлайн-режиме со всеми группами, союзами, ассоциациями, слышим их, реализуем совместно решения во всех без исключения отраслях промышленности и в торговле: это то, за что мы отвечаем.

**М. Kamel:**

Thank you very much. I would like to thank all our panel members for their participation tonight. I hope you were all inspired, like me, by some of the

success stories we heard, and that you also heard the call to action to take the Russian brands and brand Russia to new heights. Thank you very much.