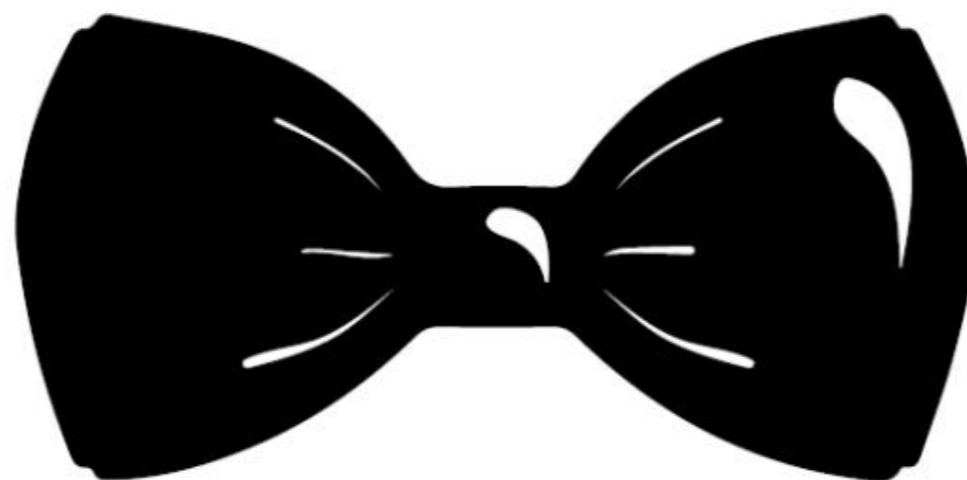


PR & GR:  
СМЕШИВАТЬ, НО НЕ ВЗБАЛТЫВАТЬ



---

MISSION: SHAKEN NOT STIRRED

---

**Автор: Маргулан Оспанов**

Алматы  
2 ноября 2016

## Правовая оговорка (legal disclaimer)

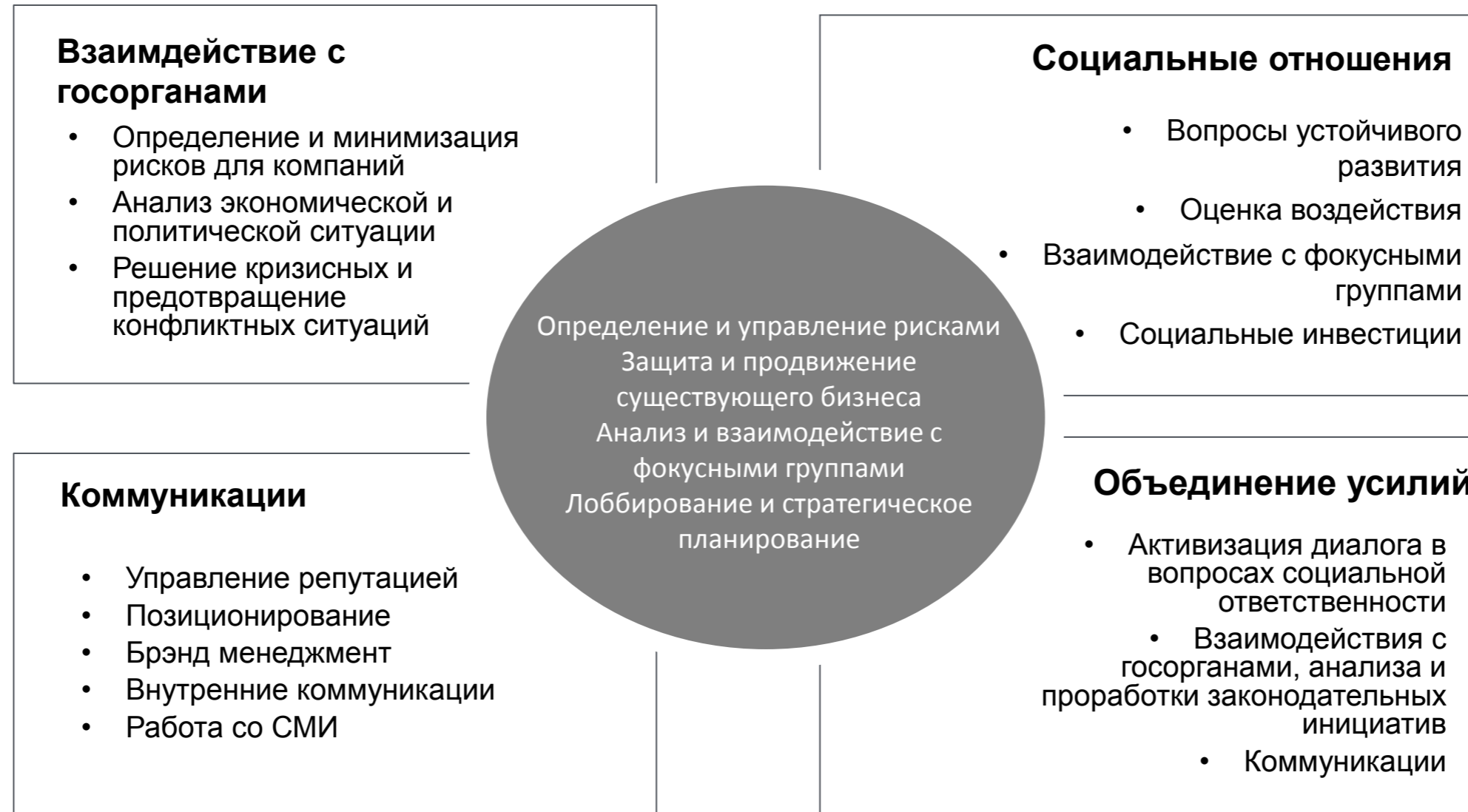
- Настоящая презентация была подготовлена для выступления на встрече **Комитета ЕВРОБАК по маркетингу и PR** 2 ноября 2016 года.
- Вся информация собранная в ходе подготовки данной презентации и предоставленная в ходе выступления взята из открытых источников. Указание источников информации, заимствованных в данной презентации, производится в соответствии с требованиями ресурса-источника. Если по какой либо случайности источник не был указан, возможно, такого требования не было или речь идет о чисто технической ошибке.
- Если нет какой-либо оговорки об ином, то мнение автора изложенное в настоящем документе считается его собственным. Данная информация предоставляется по состоянию на дату настоящего документа и может быть изменена без какого-либо уведомления.
- Никакие заявления и заверения, явно выраженные или подразумеваемые, не могут быть сделаны в отношении точности и полноты представленных в данной презентации данных, и ни **Ассоциация ЕВРОБАК**, ни секретариат, ни одно из его подразделений, дочерних предприятий или ассоциированных компаний (или кто-нибудь из сотрудников, служащих или агентов) не несут ответственности или обязательств в отношении таких данных.

# Программа выступления

- Кратко о деятельности комитета
- Что такое GR
  - Цель и задача
  - Субъекты и объекты
  - Функции
  - Навыки и компетенции
- Практика GR
  - Основные инструменты
  - GR vs. LOBBYING
- Мировой опыт
  - А как у них?
  - GR с казахстанской спецификой
- Вопросы и обсуждение

# EUROBAK

## кратко о PCA комитете



# Программа выступления

- Кратко о деятельности комитета
- Что такое GR
  - Цель и задача
  - Субъекты и объекты
  - Функции
  - Навыки и компетенции
- Практика GR
  - Основные инструменты
  - GR vs. LOBBYING
- Мировой опыт
  - А как у них?
  - GR с казахстанской спецификой
- Вопросы и обсуждение

# Government Relations

## "взаимодействие с органами государственной власти"

стратегия коммуникативного менеджмента,  
направленная на формирование  
позитивного восприятия какого-либо  
объекта с целью укрепления доверия и  
налаживания взаимовыгодного  
долгосрочного результативного  
сотрудничества бизнес-корпорации,  
социального института или общественной  
организации с органами государственной  
власти с целью снижения рисков и  
обеспечения устойчивого развития



# GR

## цель и задача

### ЦЕЛЬ

- выстроить долгосрочную, комфортную, предсказуемую систему отношений с профильными для компании политическими стейкхолдерами (stakeholders) или фокусной группой влияния

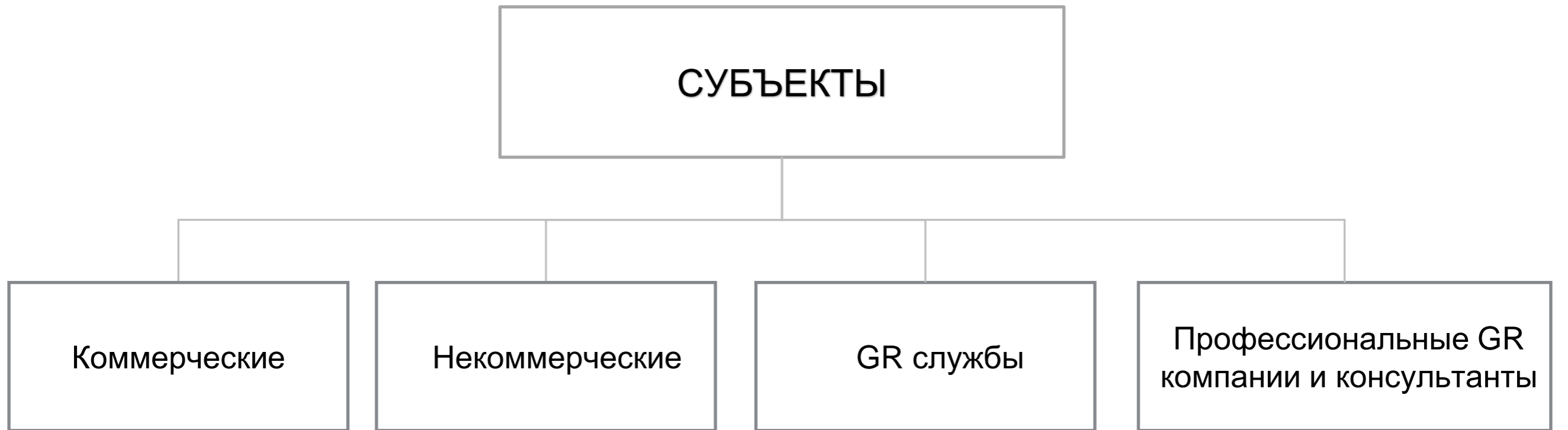
### ЗАДАЧА

- предотвращать возможные угрозы от деятельности политических стейкхолдеров или фокусных групп влияния и реализовывать потенциальные возможности компании через ее участие в политических действиях



# GR

## Субъекты и объекты



- Корпорации
- Компании
- Бизнес ассоциации

- Профсоюзы
- Фонды
- НКО, союзы

- GR департаменты
- Департаменты по корпоративной политике

- Юридические фирмы
- Агенства и консультанты
- Лоббистские фирмы



# GR

## Субъекты и объекты



# GR функции

- Отслеживание и анализ инициатив исполнительных органов государственной власти, которые могут затрагивать экономическое положение компании. При этом, в большинстве случаев, о готовящихся решениях должно быть известно **заблаговременно** - в момент зарождения идей
- Проведение мониторинга и комплексного анализа законодательных и иных нормативных правовых актов, относящихся к вопросам регулирования в области деятельности Компании, которые могут повлиять на **развитие бизнеса**
- Координация выстраивания отношений компаний с органами государственной власти. Часто взаимодействие с органами власти осуществляют различные подразделения компании. При этом важным моментом является **координация общей направленности процесса взаимодействия единым центром**
- Сопровождение инициатив Компании в государственной сфере (вопросы лицензирования, разъяснительных писем, лоббирования законопроектов, участие в государственных тендерах или целевых программ, ходатайств, уведомлений, обжалований и пр.)
- **Воздействие на органы государственной власти**, корректировка их инициатив в интересах компании. Проведение лоббистских кампаний
- Обеспечение преференций и государственных заказов для компаний
- Применение стратегического подхода к решению проблем, влияющих на **репутацию компании**, который позволяет обеспечивать лояльность государства и общества к компании
- Выстраивание и поддержание **долгосрочных деловых контактов** с представителями госучреждений, общественных организаций
- Поддержка экономической деятельности компании на внешних рынках



# GR специалист

## компетенции, навыки и знания

- Знание и понимание государственной сферы (устройство системы власти, возможности и ограничения отдельных органов власти, процедуры принятия решений, документооборот, этика и стилистика общения)
  - Навыки продуктивного общения с представителями органов власти. Наличие персональных связей с представителями органов власти (на различных уровнях)
  - Умение вести деловую переписку, знание документооборота органов власти и протокола
- Политическая компетентность (интерес к политической информации, понимание государственной политики, умение интерпретировать конкретные решения органов власти). Одна из самых ключевых и дорогих компетенций. Формируется годами политической работы или аналитики, практики
- Знание PR-технологий: умение работать с масс-медиа, events management (организация специальных мероприятий), знание репутационного менеджмента
  - Коммуникативная компетентность и умение налаживания долгосрочных связей
  - Знание отраслевой проблематики



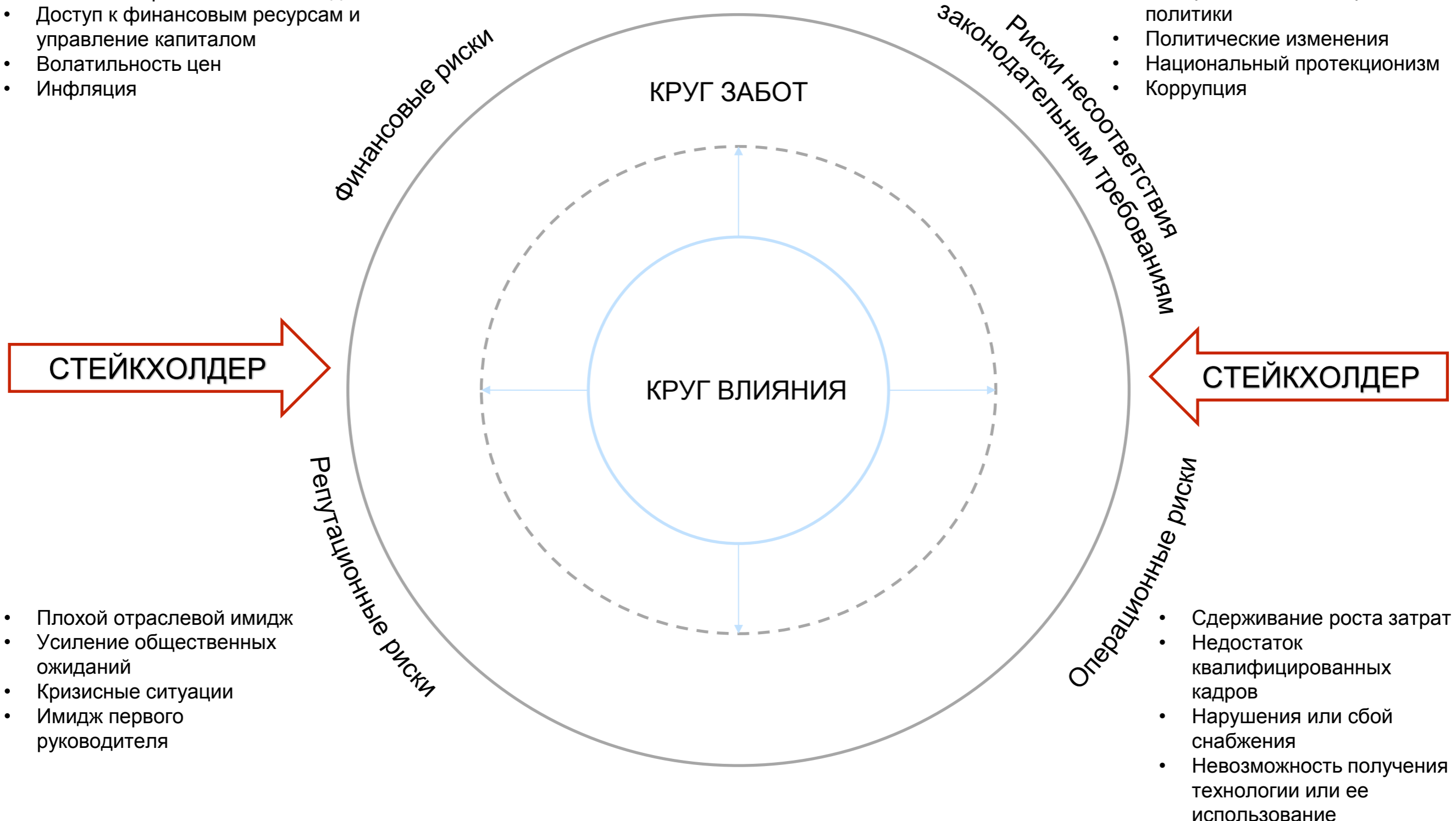
# Программа выступления

- Кратко о деятельности комитета
- Что такое GR
  - Цель и задача
  - Субъекты и объекты
  - Функции
  - Навыки и компетенции
- Практика GR
  - Почему важен GR
  - Основные инструменты
  - GR vs. LOBBYING
- Мировой опыт
  - А как у них?
  - GR с казахстанской спецификой
- Вопросы и обсуждение

# Почему важен GR

- Невнятное фискальное законодательство
- Доступ к финансовым ресурсам и управление капиталом
- Волатильность цен
- Инфляция

- Неопределенность отраслевой политики
- Политические изменения
- Национальный протекционизм
- Коррупция



- Плохой отраслевой имидж
- Усиление общественных ожиданий
- Кризисные ситуации
- Имидж первого руководителя

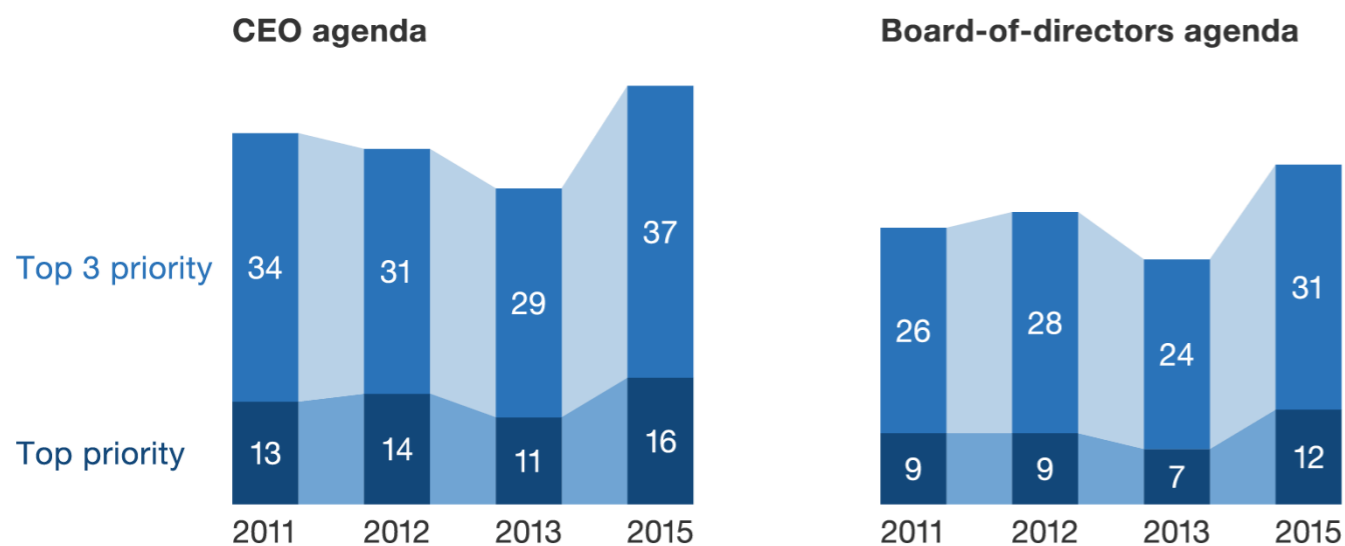
- Сдерживание роста затрат
- Недостаток квалифицированных кадров
- Нарушения или сбой снабжения
- Невозможность получения технологии или ее использование

# Почему важен GR

External affairs is a rising priority for both CEOs and boards.

% of respondents<sup>1</sup>

Where external affairs falls on leaders' agendas<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Respondents who answered “top 10 priority,” “not a top priority,” “not on the agenda,” or “don’t know” are not shown.

<sup>2</sup> In 2011, n = 1,396; in 2012, n = 3,525; in 2013, n = 2,186; and in 2015, n = 1,334. In the 2009 survey, these questions were not asked.

McKinsey&Company

## САМЫЕ ВАЖНЫЕ

- Регуляторы
- Государственные органы
- Клиенты компаний

## КТО ВАЖНЕЕ

- Регуляторы - для 42% CEO

## ТРЕНД

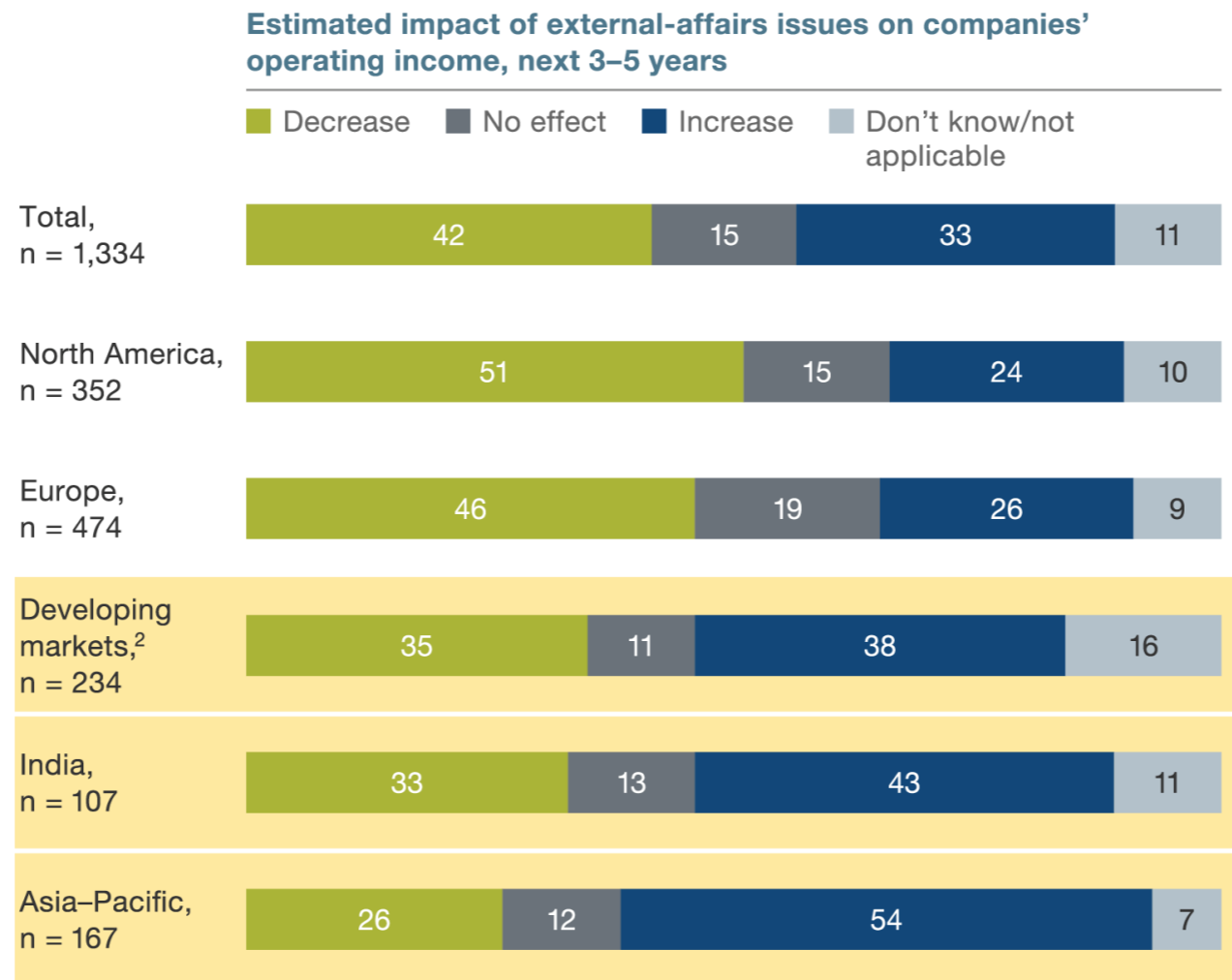
- Вмешательство регуляторов и государственных органов увеличится и будет иметь влияние на прибыль – для более чем 40% CEO

СТЕЙКХОЛДЕР

# РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

Executives in developing markets and in Asia are likelier than others to see external affairs as an opportunity rather than a risk.

% of respondents,<sup>1</sup> by region

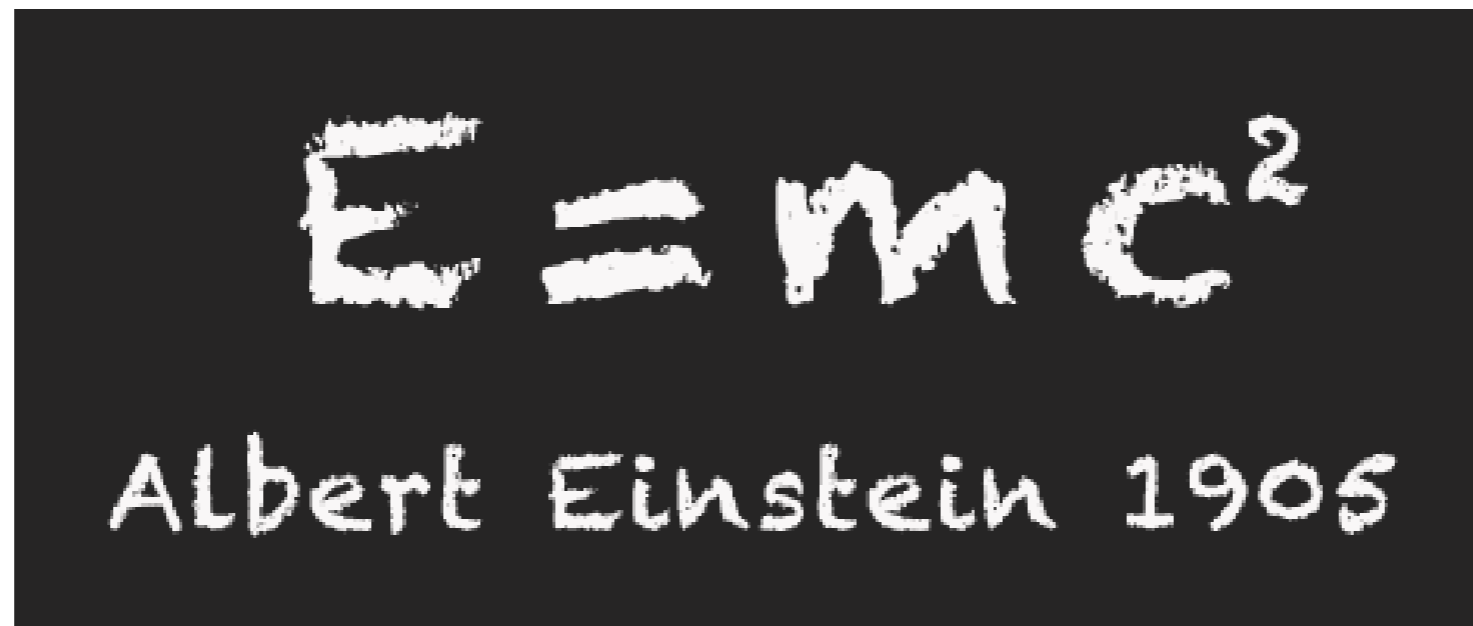


<sup>1</sup>Figures may not sum to 100%, because of rounding.

<sup>2</sup>Includes China and Latin America.

McKinsey&Company

## Инструменты GR



**\*SM=IM<sup>2</sup>**



# Инструменты GR

## управление рисками или $SM=IM^2$

- **Identify** (определить)

*Инструмент – анализ рисков*

- Безопасность и стабильность страны
- Развитость законодательной системы и ее стабильность
- Доля участия государства в экономике
- Вопросы экологии
- Коррупция
- Экономика
- Международные отношения
- Отраслевые стратегии развития

- **Influence** and lobby (действовать)

*Инструмент – лоббисты и прочие заинтересованные стороны*

- Посольства и международные организации
- Бизнес ассоциации (EUROBAK, АКЦИИ, KazEnergy, НПП и т.д.)
- Аналитики и эксперты
- Научная среда
- СМИ и социальные СМИ

- **Mitigate** (управлять)

*Инструмент – стратегия взаимодействия со стейкхолдерами\**

- Идентификация стейкхолдеров
- Анализ стейкхолдеров
- Выработка повестки дня
- Позиционирование организации
- План взаимодействия и отслеживание его реализации

- **Moderate** (поддерживать)

*Инструмент – выстраивание долгосрочного сотрудничества*

- Эффективное взаимовыгодное сотрудничество со стейкхолдерами и заинтересованными сторонами с целью поддержки бизнеса и реализации потенциальных возможностей
- Открытые каналы связи с различными уровнями государственной власти для поддержания конструктивного диалога
- Долгосрочное сотрудничество

\*Stakeholder – заинтересованные стороны или группы влияния

# Инструменты GR

## анализ стейкхолдеров

### Модель стейкхолдеров (матрица власть-интерес)

Власть стейкхолдеров	Высокая	<b>С</b> Сохраняйте удовлетворенными	<b>Д</b> Ключевые игроки	
	Низкая	<b>А</b> Минимальные усилия	<b>В</b> Сохраняйте информированными	
		Низкая	Заинтересованность стейкхолдеров	Высокая

# Инструменты GR

## анализ стейкхолдеров

### ПРЕЗИДЕНТ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН НАЗАРБАЕВ НУРСУЛТАН АБИШЕВИЧ

#### Общая информация

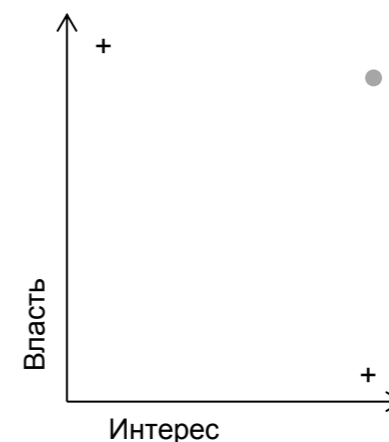
- Президент Республики Казахстан со дня обретения независимости (с апреля 1990) и руководитель страны с 1984. С 2010 имеет официальный статус «Первого Президента Республики Казахстан - Лидера Нации»
- Доминирует в политической жизни страны – Конституция страны пропрезидентская
- Сохраняет личный контроль над деятельностью добывающих отраслей, особое внимание уделяется деятельности нефтегазовой и металлургической отраслям
- Лично управляет добывающими отраслями посредством персональных назначений на ключевые должности в отрасли, правительстве и в квазигосударственном секторе

#### Трудовая деятельность

- Работал на Карагандинском металлургическом комбинате, 1960-1969
- На партийной, комсомольской работе в городе Темиртау Карагандинской области, 1969-1973
- Секретарь парткома Карагандинского металлургического комбината, 1973-1977
- Секретарь, второй секретарь Карагандинского обкома партии, 1977-1979
- Секретарь Центрального Комитета Компартии Казахстана, 1979-1984
- Председатель Совета Министров Казахской ССР, 1984-1989
- Первый секретарь Центрального Комитета Компартии Казахстана, 1984-1989. Одновременно с февраля по апрель 1990 года - Председатель Верховного Совета Казахской ССР.
- Президент Республики Казахстан, с апреля 1990

#### Личная информация

- Родился 6 июля 1940 года в селе Чемолган Каскеленского района Алма-Атинской области. В 1967 г. окончил завод-втуз при Карагандинском металлургическом комбинате.
- Доктор экономических наук. Академик Национальной академии наук Республики Казахстан, Международной инженерной академии, Академии социальных наук Российской Федерации. Почетный профессор Казахского государственного национального университета имени Аль-Фараби. Почетный член Белорусской академии наук. Почетный профессор Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.



Политика	Закон-во	Экономика/ Инвестиции	Индустрии/ Технологии	Социальная политика
•	•	•	•	•

#### Вопросы к обсуждению/повестка дня

- Транзит власти
- Элита и группы влияния
- Региональное сотрудничество и геополитическая ситуация
- Вопросы приграничного сотрудничества
- Дальнейшее развитие ситуации в Центральной Азии
- Репутационные риски
- Инвестиционная привлекательность Казахстана

\*Источник фотографии и биографии: [www.akorda.kz](http://www.akorda.kz)



# GR vs LOBBYING

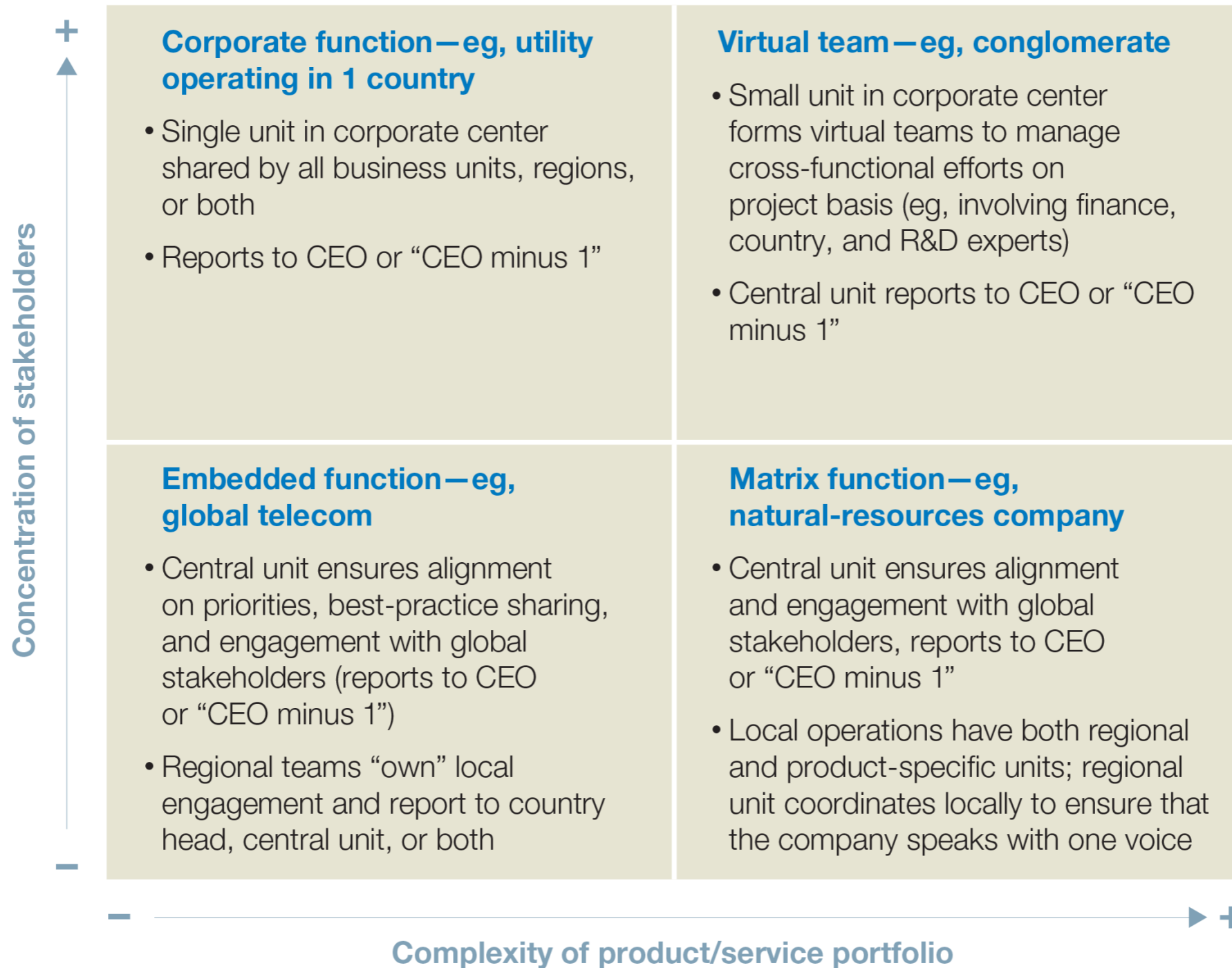
	Government Relations	Лоббизм
Основная характеристика	Сфера менеджмента, цель которого заключается в эффективном управлении организацией, снижения операционных рисков и реализации потенциальных возможностей организации через ее участие в политических действиях	Один из инструментов/технологий Government Relations, основной целью которого является непосредственное влияние на власть или принятия решения
Цель деятельности	Выстраивание предсказуемой, прозрачной и понятной системы взаимоотношений с профильными для организациями стейкхолдерами и фокусными группами влияния (долгосрочная цель)	Добиться принятия политического решения, «решить вопрос» в профильном органе государственной власти (краткосрочная цель)
Число клиентов	Работает на своего работодателя	Работает на множество клиентов, продавая свои навыки
Основные навыки	Отслеживает возможности и оценивает риски со стороны органов власти, вовремя информирует руководство, при необходимости привлекает лоббистов или консультантов	Имея значительный опыт взаимодействия с требуемым органом государственной власти, а также неформальный доступ к политическим фигурам, может решать вопрос в профильном органе государственной власти
Место работы	Работает в качестве наемного менеджера в департаменте по работе с государственными органами	Работает на себя, ассоциацию, в консультационной или лоббистской компании

# Программа выступления

- Кратко о деятельности комитета
- Что такое GR
  - Цель и задача
  - Субъекты и объекты
  - Функции
  - Навыки и компетенции
- Практика GR
  - Основные инструменты
  - GR vs. LOBBYING
- **Мировой опыт**
  - А как у них?
  - GR с казахстанской спецификой
- Вопросы и обсуждение

# GR - а как у них?

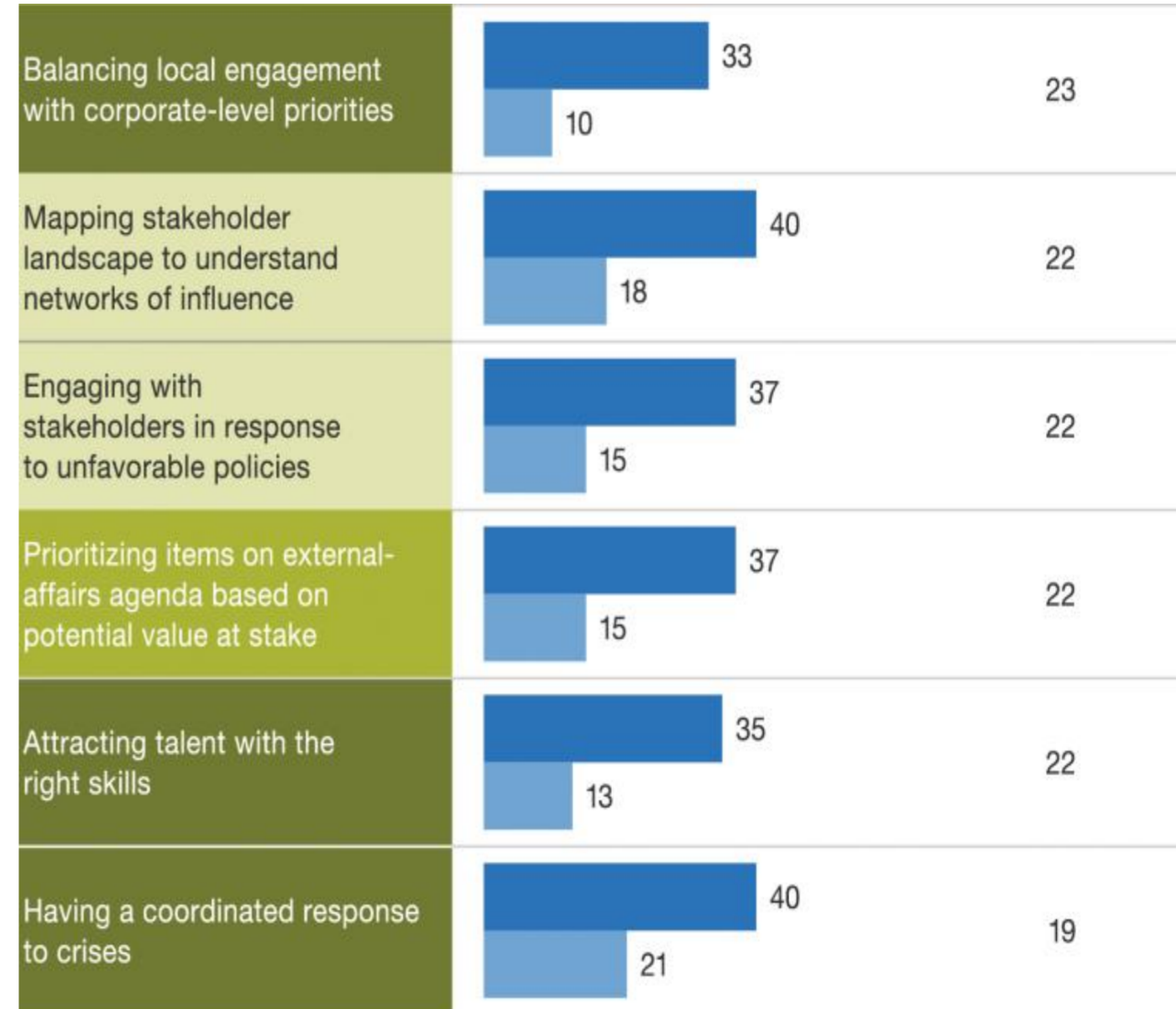
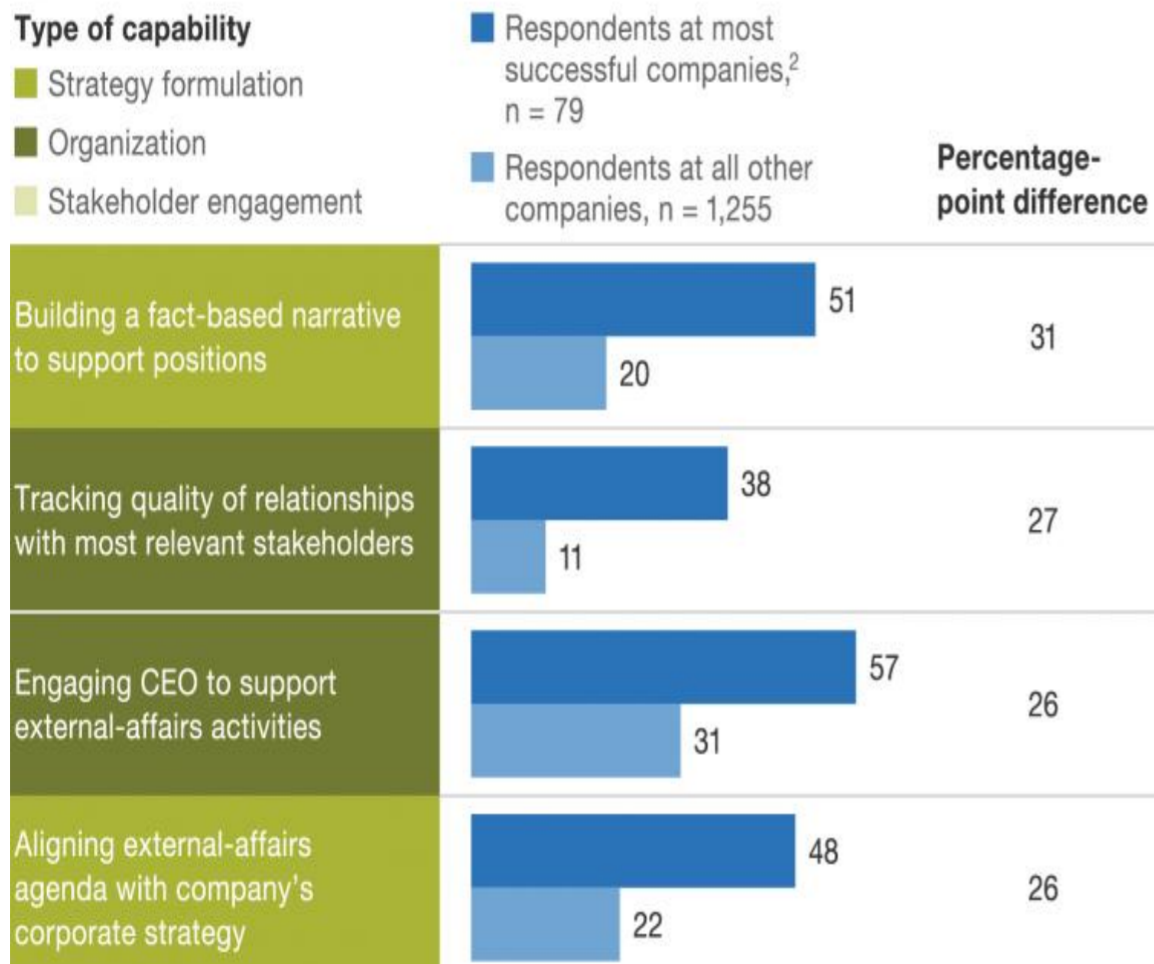
## организация эффективной структуры



\*Источник: McKinsey Global Survey on external affairs

# GR - а как у них? Чем измерить успех?

% of respondents who say their companies are very effective at given capabilities<sup>1</sup>



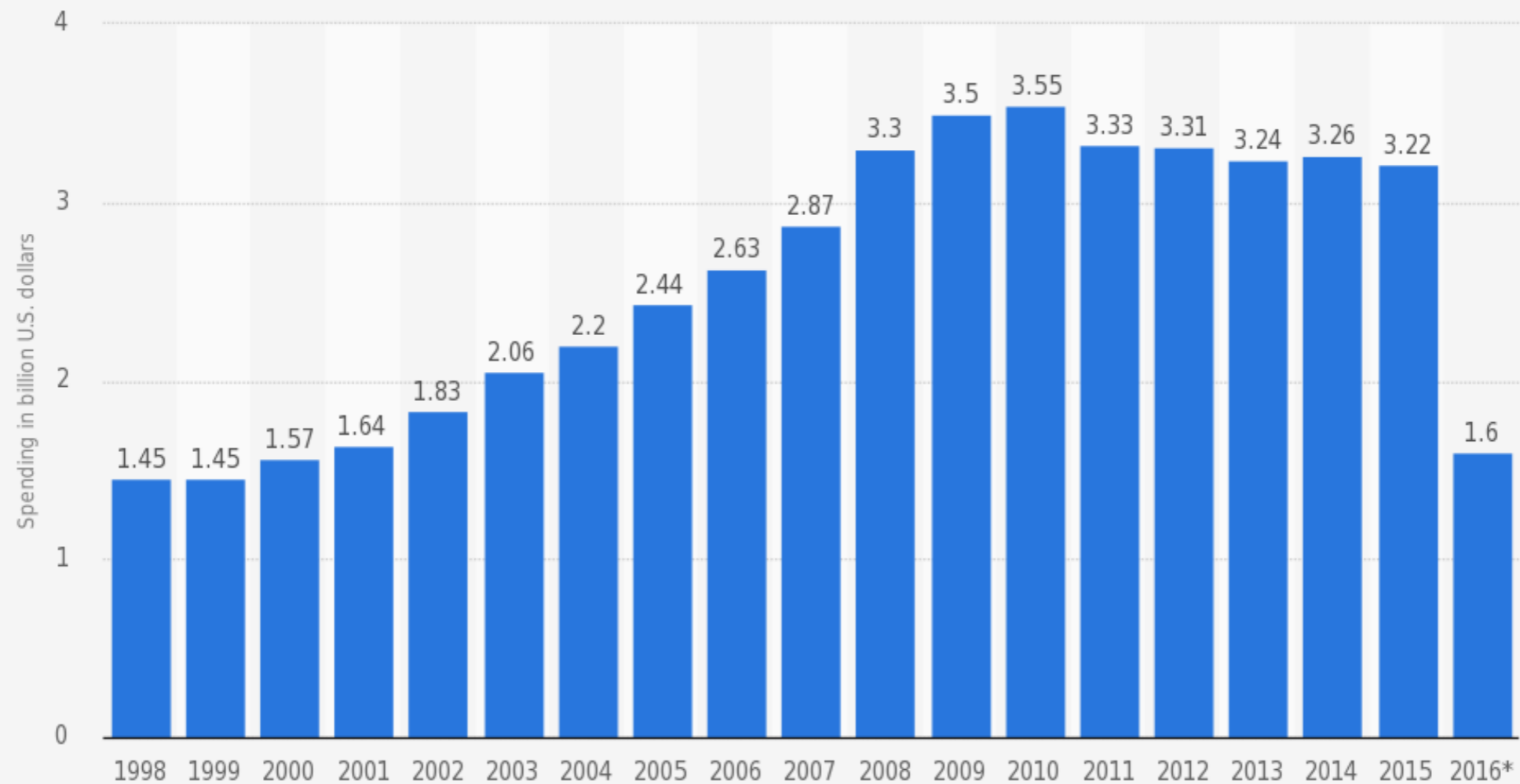
\*Источник: McKinsey Global Survey on external affairs



# GR - а как у них?

## Ничего личного, только бизнес...

Total lobbying spending in the United States from 1998 to 2016\* (in billion U.S. dollars)



Source:  
opensecrets.org  
© Statista 2016

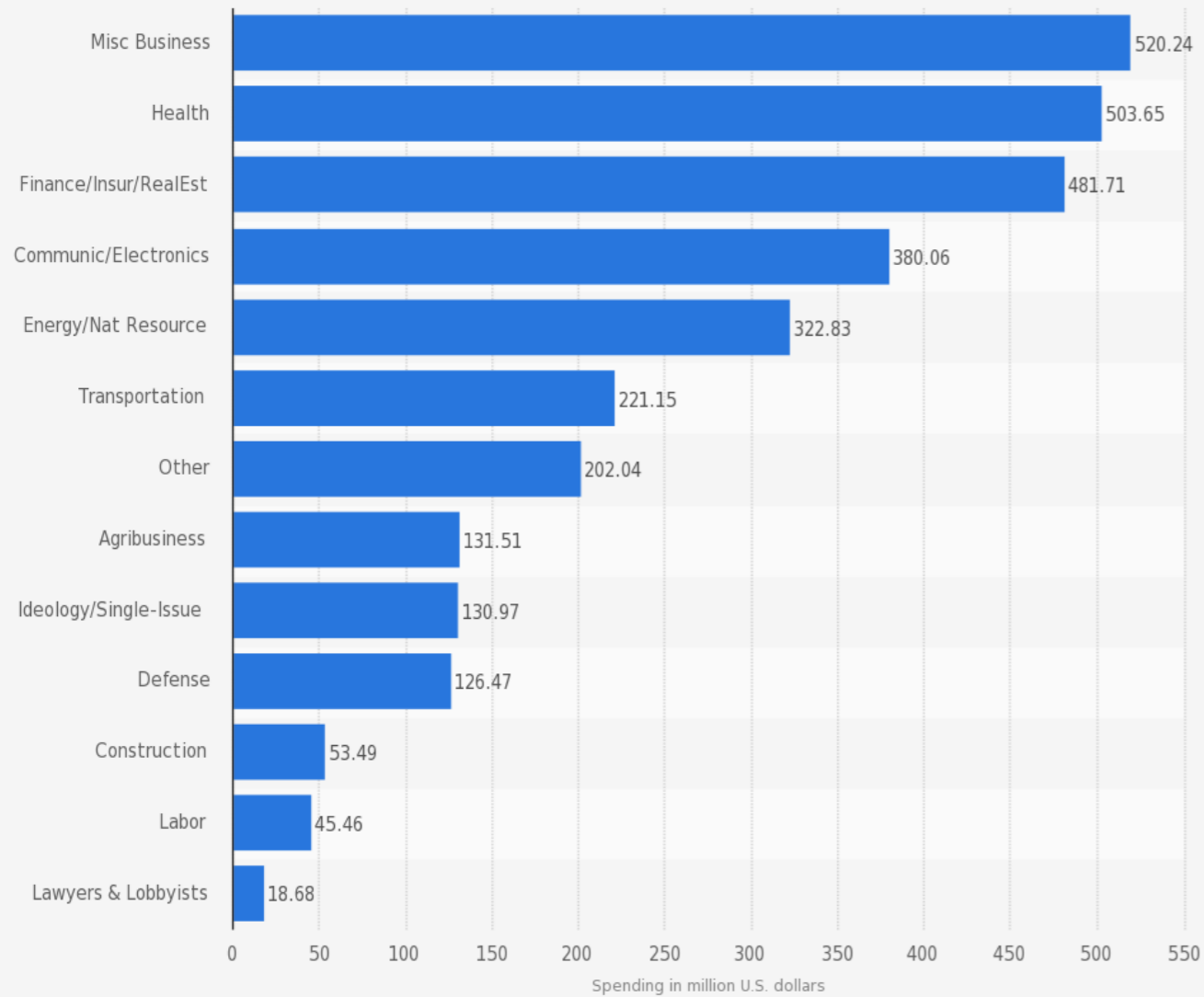
Additional Information:  
United States; 1998 to July 28, 2015

statista

# GR - а как у них?

## Лобби выходит из тени?

**Total lobbying expenses in the United States in 2015, by sector (in million U.S. dollars)**

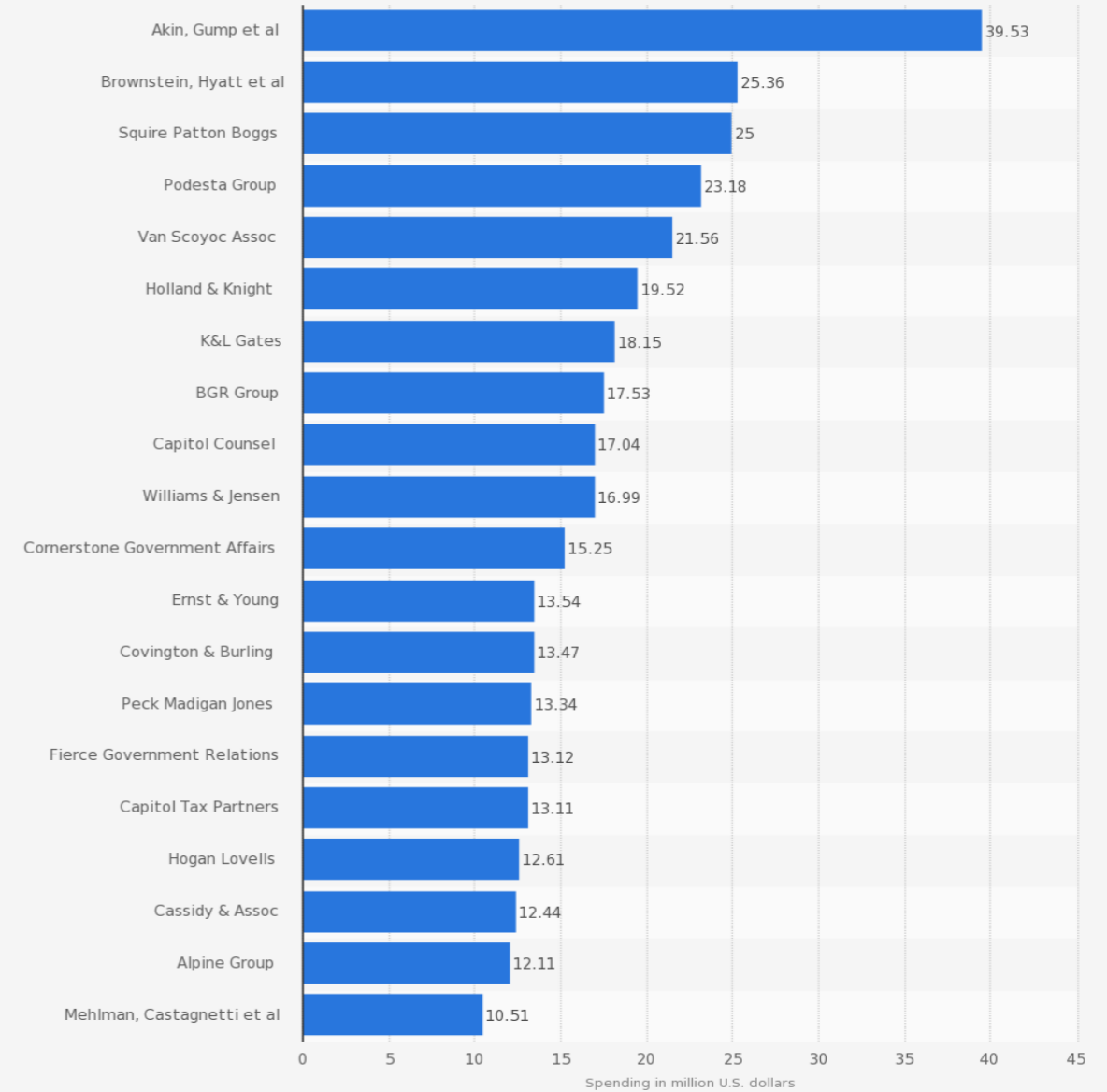


Source:  
opensecrets.org; CRP  
© Statista 2016

Additional Information:  
United States; 2015

statista

**Ranking of the top lobbying firms in the United States in 2015, by expenses (in million U.S. dollars)**



Source:  
opensecrets.org; CRP  
© Statista 2016

Additional Information:  
United States; 2015

statista

# GR

## с казахстанской спецификой

**GR-специалист** подобен политику

Его профессия - это построение связей, отношений, продвижение и отстаивание интересов, постоянные переговоры на самом высоком уровне  
При этом такие люди могут быть не всегда публичными

**НИЗКАЯ** доля компаний, имеющих GR специалистов и одноименное подразделение представляет *банковскую, строительную и медийную отрасли*

**ВЫСОКАЯ** доля компаний, имеющих GR специалистов и одноименное подразделение представляет *добывающую (нефтегазовую и металлургическую), табачную, фармацевтическую и телекоммуникационную отрасли*



# GR специалисты

## Кто они?

### 1. Бывшие государственные чиновники

Преимущество – налаженные связи в правительстве, администрациях, муниципальных органах

Они по определению «хорошие лоббисты»

### 2. Руководители отраслевых ассоциаций и общественных организаций

Преимущество - способны продвигать интересы предприятия в рамках отрасли

### 3. Профессионалы в PR и маркетинге

Преимущество - понимают стратегию предприятия, продукт, специфику продвижения и имеют опыт работы в коммерческой организации.

Успех как GR-менеджеров будет зависеть от построения отношений с «людьми, принимающими решения».

Зачастую в организациях на них также возложены коммуникации в рамках госпрограмм и проектов, которые интересны для продвижения компании, – поэтому первичный опыт GR у них есть

### 4. Коммерческие специалисты

Преимущество – четкое понимание, что коммерческая организация призвана зарабатывать, а потому в большинстве случаев должна выигрывать контракты.

Успех отраслевого лоббирования, аналитики, продвижения программ, а также господдержки конкретного предприятия и индустрии в целом зависит от потенциала и интереса

### 5. Руководители предприятий или «агашки»

Преимущество – имеют большой опыт лоббирования и хорошие связи в органах власти.

Это идеальные GR, но, как правило, они не мотивированы для подобной роли, потому что и так уже находятся на «вершине»



«Если вы хотите все знать - пригласите политолога.  
Если вы хотите все усложнить - пригласите политика.  
Если вы хотите все понимать - пригласите GR специалиста».

© 2016 Маргулан Оспанов

# Программа выступления

- Кратко о деятельности комитета
- Что такое GR
  - Цель и задача
  - Субъекты и объекты
  - Функции
  - Навыки и компетенции
- Практика GR
  - Основные инструменты
  - GR vs. LOBBYING
- Мировой опыт
  - А как у них?
  - GR с казахстанской спецификой
- Вопросы и обсуждение