



“Как выстраивать отношения с  
государственными служащими без денег?”

Павел Мельников, Grayling

Октябрь 2010

grayling

«Успешный бизнес на 40 процентов состоит из GR,  
на 40 процентов из PR и  
только на 20 процентов из самого хорошо выстроенного бизнеса»

*Олег Дерипаска,  
председатель наблюдательного совета  
компании «Базовый элемент»*

grayling



## Что такое Public Affairs?

- РА – публичное и непубличное взаимодействие с государственными органами и общественными организациями в целях создания благоприятных условий для деятельности компании и влияния на принятие решений в интересах компании.
- Миссия РА – эволюционное развитие общества, основанное на взаимодействии бизнеса, власти и общества

## Этапы принятия решений

- Постановка проблемы
- Подбор вариантов решения
- Выбор решения
- Выполнение решения
- Оценка

## Роль государства и степень зависимости

Роль государства	Степень зависимости	Сфера экономики
Государство покупает товары и услуги.	Частичная зависимость бизнеса от государства.	ИТ, телеком
Государство выступает в качестве «инфраструктуры», то есть регулирует деятельность через нормативно-правовое регулирование.	Частичная зависимость.	Банки, Фармацевтика
Государство поставщик основного продукта.	Полная зависимость.	Рыболовство, нефтедобыча

## Уровни консультирования/взаимодействия с госорганами

- Стратегический уровень – политические должности

решение неформализованных задач (Позиционирование британского банка top 100 в качестве лидера рынка ответственного потребительского кредитования, построение завода для фармацевтической компании из мировой top 20)

- Функциональный уровень – политико-технические должности

уже решались в другом секторе экономики. (Проведение публичных слушаний для крупнейшего производителя цемента в мире, аудит мнений по международному лоббизму крупнейшего российского банка top 5 и по CRS для крупнейшей мировой кондитерской компании top 5).

- Операционный уровень – технические должности

политический мониторинг, мониторинг нормативных актов, сбор информации, (Организация встреч с губернаторами для крупнейшего производителя электроэнергетического оборудования top 3, подготовка аналитических отчетов по 8 странам СНГ для крупнейшего европейского спутникового оператора).

# Британский банк потребительского кредитования из top 100

## Задача

— Отстроиться от других банков потребительского кредитования, которые в середине 2007 года находились под сильным давлением со стороны регуляторов по поводу недобросовестных практик работы на рынке, в качестве лидера потребительского кредитования

## Решение

— Сбор информации о ключевых трендах и регуляторных тенденциях банковской сферы

— Запуск программы Кодекс ответственного заемщика, основанной на стандартах банка, подтвержденной регулируемыми органами (Банк России и т.д.) и представителями политических структур

— Разработка и запуск программы финансовой грамотности и утверждение соответствующей некоммерческой организации.

## Результат

— По словам Президента банка, «были изменены правила игры» для банка в отношении публичной политики и позиционирования банка в России

— Осуществлено позиционирование банка как этически-ответственного игрока национальной системы потребительского кредитования

— Установлен прямой диалог банка с Министерством финансов, Министерством экономического развития, Ассоциацией российских банков, Ассоциацией региональных банков России, Федеральной Антимонопольной Службой, Государственной Думой, Банком России, Роспотребнадзором и другими заинтересованными сторонами.



# Фармацевтическая компания из мировой top 20

## Задачи

- Размещение производства компании в России при условии получения политической поддержки на уровне руководства страны и сохранения доступа на рынок государственных закупок лекарственных средств
- Уладить проблемы с Федеральной Антимонопольной Службой, возникшие после аудита, проведенного ФАС в сентябре 2009

## Решение

- Обеспечение политической поддержки на высоком уровне для проектов прямых инвестиций.
- Подборка места и региона для строительства, региональная административная и политическая комплексная юридическая оценка для компании Greenfield production.

## Результат

- Обеспечение политической поддержки Премьер-Министра (Владимира Путина)
- Выбраны места для размещения производства в российском регионе. Произведена юридическая оценка, сейчас ведется приобретение земли.
- Вопросы не только решены, но и установлен конструктивный диалог лично с Главой ФАСа Игорем Артемьевым, что ведет к инициативному вовлечению в российскую нормативно-правовую сферу.





# Крупнейший производитель цемента в мире

## Задача

- Построение отношений с федеральными и региональными чиновниками и позиционирование компании как ответственного инвестора

## Решение

- Подготовка программы стратегических связей для компании в России, включая региональные PR и PA коммуникации.
- Внедрение региональной PR-программы и коммуникационная поддержка публичных слушаний в Калужском регионе.
- Сбор информации о ключевых трендах и принципах строительной сферы
- Вступление представителей компании в правительственную рабочую группу по развитию строительной сферы под председательством вице-преьера

## Результат

- Установлен прямой диалог компании с ключевыми правительственными структурами на федеральном и региональном уровнях.
- Позиционирование компании как ответственного инвестора и компании, готовой к прямому сотрудничеству с местными сообществами
- Налаживание каналов поступления информации относительно регуляторных рисков, возникающих в строительной отрасли



## Участие клиента энергетического сектора в Инвестиционном Форуме Сочи 2009,2010



### Задачи

- Необходимой задачей было представить международный опыт клиента в сфере энергосбережения и ознакомить правительство и экспертов с его деятельностью, а также выяснить перспективы развития бизнеса с руководителями регионов

### Решение

- Grayling обеспечил возможность выступления на Форуме Сочи 2009 для нашего клиента энергетического сектора. Это стало возможным благодаря широкому спектру контактов компании Grayling и постоянному ежедневному напору на различных уровнях (напр. офис Заместителя Министра, некоторые Главы Отделов Министерства, руководство Министерства и Администрации Краснодарского края).
- Grayling организовал 5 встреч с главами государств (Губернаторами Тверской и Новосибирской областей, Заместителем Губернатора Краснодарского края, Главами инвестиционных агентств Ханты-Мансийского автономного округа и Ростова-на-Дону) из 11, которые были в нашем списке целей. Более того, мы встретились с государственными чиновниками Администрации Ханты-Мансийского автономного округа и Краснодарского края, эти встречи были самыми приоритетными.

### Результат

- В целом, участие в Форуме помогло представить нашего клиента как лидирующего производителя в сфере энергетики с сильной репутацией и преданностью российскому рынку, российским партнерам, и трудоустраивающего российских работников. Это сэкономило нашему клиенту время и деньги, которые могут быть инвестированы в установление связей и взаимодействие с другими регионами, а также открытие новых возможностей для бизнеса.



## Grayling в России

900 сотрудников в 70 офисах по всему миру

### Павел Мельников

Директор практики по связям с  
правительственными и общественными  
организациями

Grayling

Россия 127473 Москва  
Краснопролетарская ул., 16, стр. 3,  
[pavel.melnikov@grayling.com](mailto:pavel.melnikov@grayling.com)

**Tel:** +7 495 788 6784

**Fax:** +7 495 788 6785