

# ИССЛЕДОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ТЕНДЕНЦИЙ И ОСОБЕННОСТЕЙ РАБОТЫ GR-СПЕЦИАЛИСТОВ

Москва,  
2024

**B-C-G**  
BAIKAL  
COMMUNICATIONS  
GROUP

---

Эдуард Войтенко,  
генеральный директор  
Baikal Communications Group

«Компания Baikal Communications Group уже проводила исследование российской GR-индустрии в 2021 году, однако за последние два года мы столкнулись с серьёзными политическими и экономическими переменами, которые, несомненно, повлияли на нашу профессию и на рынок GR-услуг в России. Поэтому целью исследования было изучить, как поменялись основные направления деятельности корпоративных GR-специалистов и в чем состоит специфика их работы в изменившихся условиях.

Во время разработки исследования мы выдвинули гипотезы о задачах и особенностях деятельности GR-специалистов российских и иностранных компаний в связи с обновлённой государственной политикой. С помощью проведённого исследования мы смогли проверить наши предположения и ответить на вопросы о наиболее популярных каналах коммуникации между бизнесом и государственной властью; о функционировании GR-департамента (отдельного специалиста) внутри компании; о влиянии СВО и антисанкционной политики на GR-функцию в компаниях; о ключевых личностных качествах и профессиональных навыках GR-специалистов; об образовании в GR-сфере.

Мы благодарим всех участников опроса. Надеемся, что результаты исследования будут полезны как GR-специалистам различного уровня, так и CEO компаний. Готовы ответить на все ваши вопросы о проведённом исследовании».

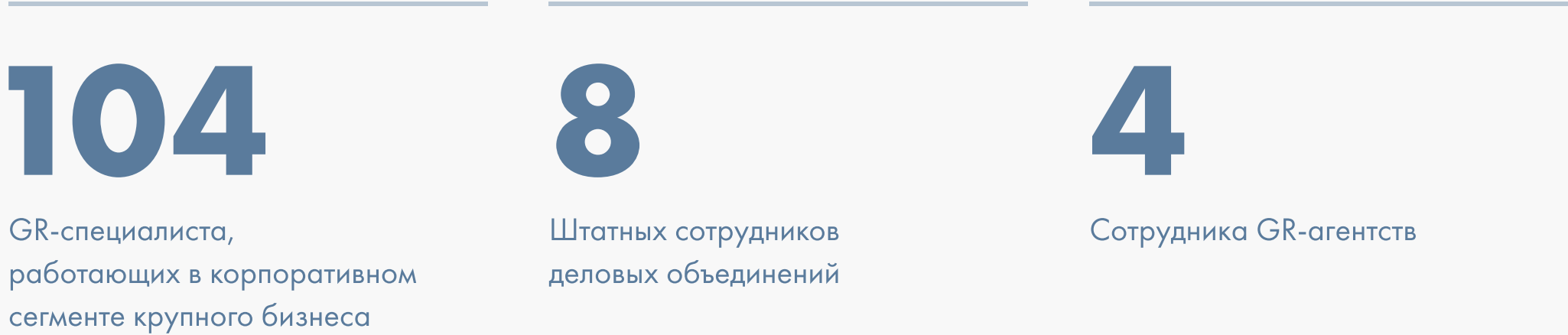
# ОГЛАВЛЕНИЕ

Об исследовании	3
Основные выводы	5
GR-индустрия и ее правовое регулирование	7
Барьеры в коммуникации с органами государственной власти	8
Эффективность представления интересов бизнеса	9
Влияние СВО на работу GR-функции	12
Задачи GR-специалиста	15
GR-стратегия	19
Штатное расписание и корпоративное взаимодействие	20
Формирование KPI	25
Подбор персонала	27
Образовательные программы и проекты в сфере GR и лоббизма	29

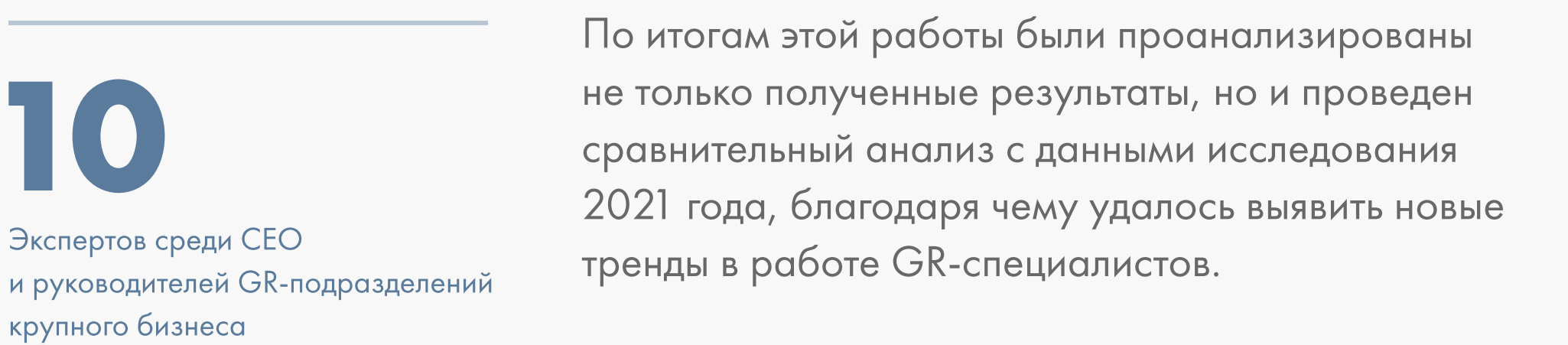
# ОБ ИССЛЕДОВАНИИ

→ В целях изучения ключевых тенденций и особенностей работы GR-специалистов в России компания Baikal Communications Group провела поисковое исследование среди специалистов GR-индустрии посредством онлайн-анкетирования.

Онлайн-опрос прошли 116 GR-специалистов, среди них:



→ Следующим шагом в исследовании GR-индустрии было проведение экспертных интервью среди CEO и руководителей GR-подразделений крупного бизнеса. Предоставили комментарии и ответили на вопросы анкеты 10 экспертов.



ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

ОПРЕДЕЛИТЬ:

- 01. Восприятие GR-индустрии и взгляд на ее правовое регулирование.
- 02. Барьеры в диалоге с органами государственной власти.
- 03. Влияние СВО на GR-функцию в компаниях, новые регуляторные риски и возможности.
- 04. Уровень доверия к работе деловых и отраслевых ассоциаций, GR и лоббистских фирм.
- 05. Отношение к работе с GR-агентствами и лоббистскими фирмами.
- 06. Наличие GR-стратегии в компаниях.
- 07. Задачи GR-специалиста, способы постановки и принципы распределения задач, тенденции корпоративного взаимодействия.
- 08. Принципы формирования KPI.
- 09. Тенденции найма GR-специалистов.
- 10. Отношение к образовательным программам и проектам в сфере GR и лоббизма.

СТАЖ РАБОТЫ



ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО ПО ОТРАСЛЯМ





# ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

## 01.

За последние два года сократилась доля GR-специалистов, согласных с тем, что неформальное взаимодействие с органами государственной власти уходит на второй план, а на первый план выходит институциональная коммуникация. Сегодня их доля составляет 47% респондентов, в 2021 году с этим утверждением были согласны 73%.

## 02.

Мнения GR-специалистов о необходимости отдельного правового регулирования института лоббизма и GR-услуг разделились: 55% выступают за введение правового регулирования, 45% — против. GR-специалисты, поддерживающие правовое регулирование, отдают предпочтение таким моделям, как отдельный федеральный закон и этический кодекс. Наименее предпочтительный вариант — учреждение саморегулируемой организации (СРО).

## 03.

Ключевые барьеры в диалоге с государством, по мнению GR-специалистов: повышение закрытости некоторых органов государственной власти, проблемы с доступом к необходимой информации, высокий уровень загруженности исполнителей в ФОИВ, затягивание сроков принятия решений и недоверие к предложениям бизнеса. Некоторые участники опроса подчеркнули усложнение коммуникации для иностранного бизнеса из «недружественных» государств.

## 04.

Более 80% опрошенных столкнулись с новыми регуляторными рисками в связи с СВО и антисанкционной политикой. Чаще всего отмечают ограничения при работе с лицами из иностранных государств, ограничения во внешнеэкономической деятельности, усиление налоговой нагрузки, мобилизацию, риски попадания под санкции.

## 05.

Чуть более половины специалистов считают, что в новых условиях появились и дополнительные регуляторные возможности: меры государственной поддержки бизнеса, импортозамещение, повышение внимания к потребностям компаний в некоторых важных для государства отраслях.

## 06.

Хотя более половины опрошенных и не работали с GR-агентствами и лоббистскими фирмами, обнаружено повышение актуальности сотрудничества с ними в связи с СВО и антисанкционной политикой. Чаще всего запросы касаются мониторинга, оценки рисков регуляторной среды, выстраивания отношений с органами государственной власти и помощи при получении государственных мер поддержки.

## 07.

В 2023 году среди задач GR-специалистов выросла актуальность правовой экспертизы законопроектов по сравнению с 2021 годом. При этом снизилась актуальность задач по взаимодействию с общественными, деловыми и отраслевыми организациями (хотя это направление остаётся важным), а также по организации мероприятий с представителями законодательной и исполнительной власти.

## 10.

Среди GR-специалистов есть запрос на выстраивание более эффективных отношений с другими подразделениями компании, разработку GR-стратегии, повышение уровня компетентности сотрудников и увеличение бюджета. Первый пункт напрямую связан с нехваткой аналитических ресурсов.

## 08.

GR-специалисты видят потребность в увеличении GR-штата в течение ближайшего года. Найм новых сотрудников актуален для выстраивания отношений с государством, мониторинга и оценки рисков регуляторной среды, продвижения законодательных инициатив в органах государственной власти, представительства компании в органах государственной власти, взаимодействия с отраслевыми и деловыми ассоциациями, а также правовой экспертизы законопроектов.

## 11.

Обнаружена высокая востребованность образовательных программ в сфере GR. Более половины GR-специалистов считают, что необходимо больше таких программ и курсов. Подавляющее большинство руководителей GR-подразделений (89%) считают необходимым направлять своих сотрудников на курсы повышения квалификации. При этом наиболее интересная тема для изучения — аналитические инструменты.

## 09.

Чаще всего от GR-специалиста при найме ожидают знания нюансов работы органов государственной власти, умения работать с нормативными правовыми документами и навыков ведения переговоров. Ключевые личностные качества GR-специалиста — стрессоустойчивость и нацеленность на результат.

# GR-ИНДУСТРИЯ И ЕЕ ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

→ В 2023 году GR-специалисты реже склонны соглашаться с утверждением, что неформальное взаимодействие с государством уходит на второй план в сравнении с институциональной коммуникацией. В 2021 году с этим утверждением были согласны 73% респондентов, а в 2023 — 47%.

Распределение ответов на вопрос:

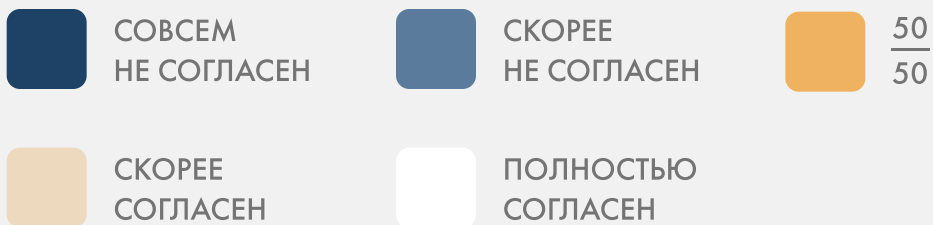
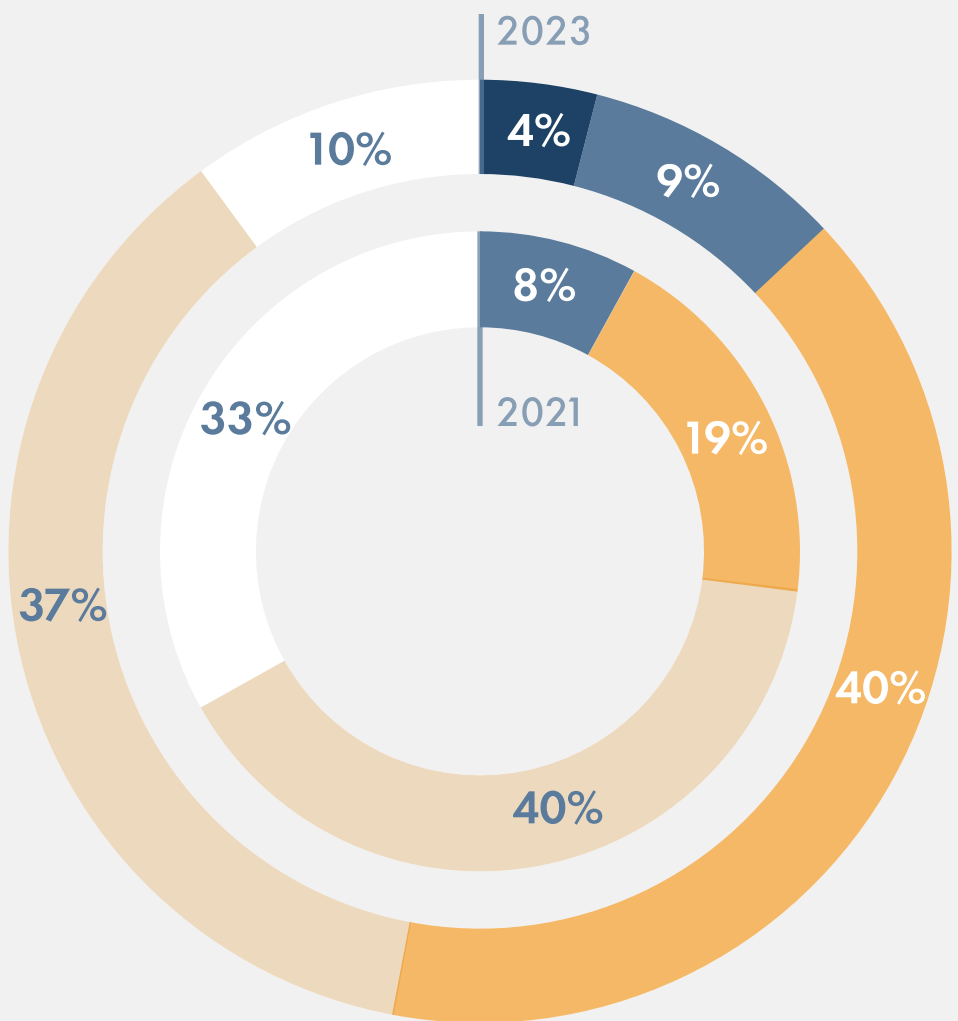
«Согласны ли вы с утверждением, что сегодня «кулуарное» взаимодействие с органами государственной власти уходит на второй план, а на первый план выходит институциональная коммуникация между бизнесом и властью?»

104

Респондента в 2023 году

103

Респондента в 2021 году



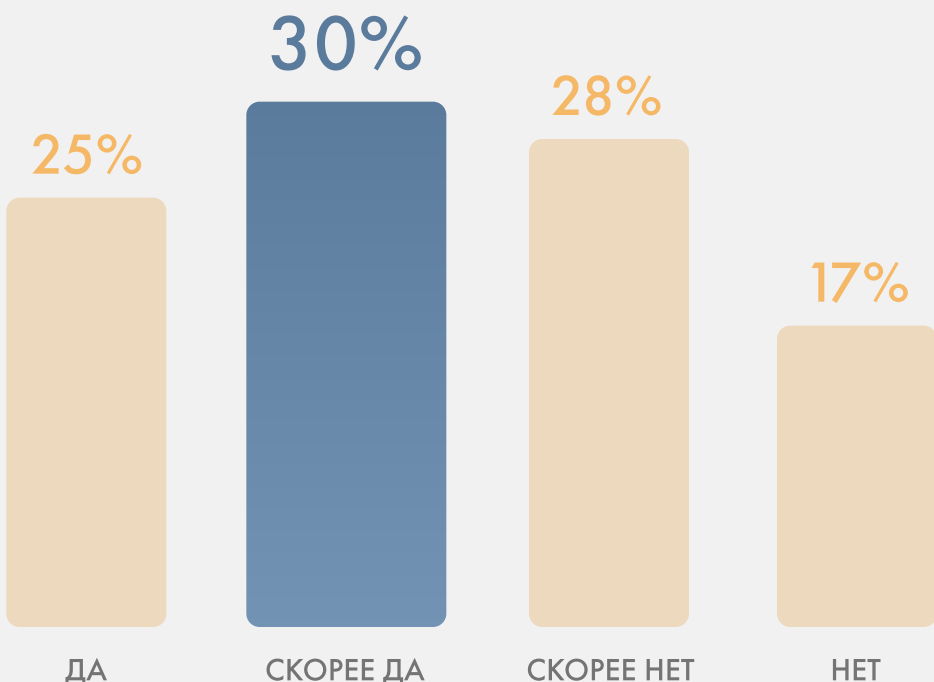
→ Мнения GR-специалистов о необходимости отдельного правового регулирования института лоббизма и GR-услуг разделились. Большинство специалистов выступает за регулирование — 55%, против — 45%. Те, кто поддерживает правовое регулирование, отдают предпочтение таким моделям, как отдельный федеральный закон и этический кодекс. Лишь треть GR-специалистов, поддерживающих правовое регулирование отрасли, выступают за создание саморегулируемой организации (СРО).

Распределение ответов на вопрос:

«Необходимо ли отдельное правовое регулирование института лоббизма и GR-услуг в России?»

116

Респондентов



Распределение ответов на вопрос:

«По какой модели необходимо отдельное правовое регулирование института лоббизма и GR-услуг в России?», можно выбрать несколько вариантов ответа.

63

Респондента



# БАРЬЕРЫ В КОММУНИКАЦИИ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

СРЕДИ КЛЮЧЕВЫХ БАРЬЕРОВ В ДИАЛОГЕ  
С ГОСУДАРСТВОМ GR-СПЕЦИАЛИСТЫ ВЫДЕЛЯЮТ:

(открытый вопрос)

01.

Повышение закрытости  
некоторых органов  
государственной власти  
для бизнеса.

02.

Затягивание сроков  
предоставления ответов  
на запросы бизнеса  
и принятия решений  
по вопросам,  
интересующим бизнес.

03.

Проблемы с доступом  
к необходимой  
информации.

- Последний пункт может быть связан среди прочего с высоким уровнем загруженности исполнителей в органах государственной власти, который тоже отмечают GR-специалисты.
- Существует недоверие государства к решениям, предлагаемым бизнесом. А представители некоторых иностранных компаний из «недружественных» стран подчеркивают еще и усложнение коммуникации с органами государственной власти.

# ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ИНТЕРЕСОВ БИЗНЕСА

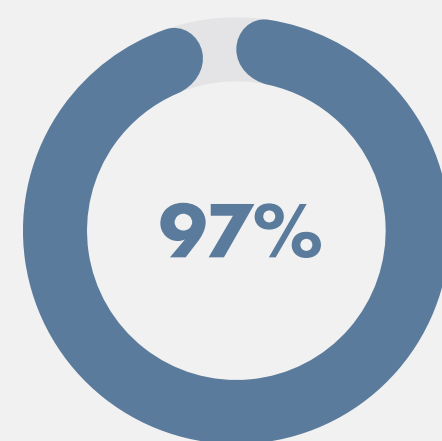
→ Чаще всего интересы компании в органах государственной власти представляют штатные GR-специалисты (в 97% случаев). На втором месте — отраслевые организации, к помощи которых обращается 65% респондентов.

Распределение ответов на вопрос:

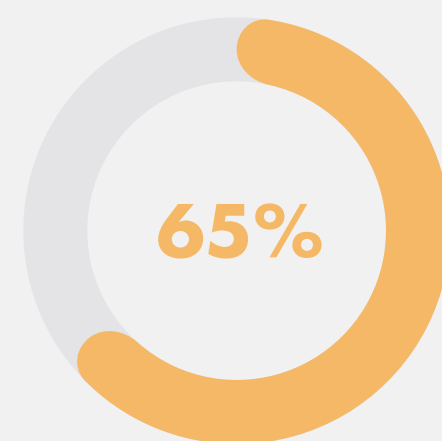
«Кто представляет интересы компании в ОГВ?», можно выбрать несколько вариантов ответа.

89

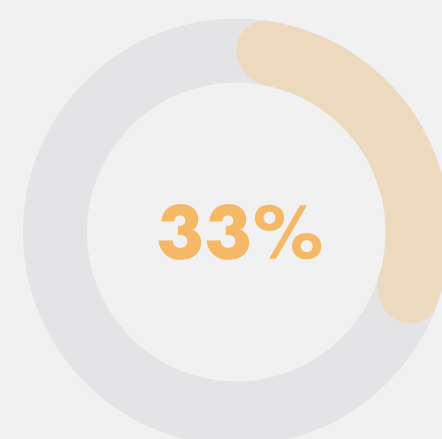
Респондентов



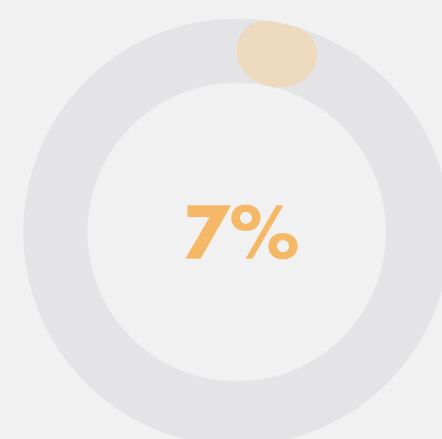
ШТАТНЫЕ GR-СОТРУДНИКИ  
КОМПАНИИ



ОТРАСЛЕВЫЕ  
ОБЪЕДИНЕНИЯ



ДЕЛОВЫЕ  
ОБЪЕДИНЕНИЯ



GR-АГЕНТСТВА  
И ЛОББИСТСКИЕ  
ФИРМЫ

Распределение ответов на вопрос:

«Кто сегодня лучше представляет интересы крупного бизнеса в ОГВ?», можно выбрать несколько вариантов ответа.

100

Респондентов

87%

ШТАТНЫЕ  
GR-СОТРУДНИКИ  
КОМПАНИИ

62%

ОТРАСЛЕВЫЕ  
ОБЪЕДИНЕНИЯ

21%

ДЕЛОВЫЕ  
ОБЪЕДИНЕНИЯ

13%

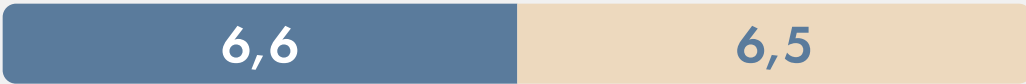
GR-АГЕНТСТВА  
И ЛОББИСТСКИЕ  
ФИРМЫ

→ Среди внешних организаций, представляющих интересы бизнеса, GR-специалисты выражают наибольший уровень доверия отраслевым ассоциациям в сравнении с деловыми объединениями и GR-агентствами.



Основные преимущества отраслевых объединений — узкопрофильная экспертиза и репрезентация интересов конкретной отрасли в органах государственной власти.

ДЕЛОВЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ:



ОТРАСЛЕВЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ:



GR-АГЕНТСТВА И ЛОББИСТСКИЕ ФИРМЫ:



\*ОЦЕНКИ ПО 10-БАЛЛЬНОЙ ШКАЛЕ, ГДЕ 10 — МАКСИМУМ

СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ  
УРОВНЯ ДОВЕРИЯ

СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ ОЦЕНКИ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ

	ДЕЛОВЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ	ОТРАСЛЕВЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ	GR-АГЕНТСТВА И ЛОББИСТСКИЕ ФИРМЫ
ПРИЧИНЫ НИЗКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ	<div>01. Противоречивые позиции участников.</div> <div>02. Наличие преимуществ у ряда участников (наличие «любимчиков»).</div> <div>03. Представление интересов только крупных и влиятельных игроков.</div> <div>04. Низкая скорость работы.</div> <div>05. Отсутствие глубокого погружения в профессиональную сферу.</div>	<div>01. Противоречивые позиции и интересы у участников.</div> <div>02. Наличие преимуществ у ряда участников (наличие «любимчиков»).</div>	<div>01. Низкая публичность результатов работы.</div> <div>02. Отсутствие погруженности во все нюансы и тонкости работы компании.</div> <div>03. Желание органов государственной власти работать напрямую с бизнесом.</div>
ЧТО МОЖНО УЛУЧШИТЬ?	<div>01. Повышение вовлеченности руководства объединений.</div> <div>02. Увеличение погружения в детали.</div> <div>03. Снижение внутреннего уровня бюрократизма.</div> <div>04. Повышение эффективности работы комитетов и рабочих групп внутри деловых объединений.</div>	<div>01. Представление интересов отрасли, а не отдельных игроков.</div> <div>02. Поиск компромисса в отношении позиций участников.</div> <div>03. Повышение уровня экспертизы.</div> <div>04. Повышение узнаваемости отраслевых объединений среди стейкхолдеров, более эффективный PR.</div> <div>05. Проактивная позиция, действие на опережение.</div>	<div>01. Повышение узнаваемости агентств.</div> <div>02. Демонстрация успешных кейсов.</div> <div>03. Законодательное регулирование GR и лоббистской деятельности.</div>
ПРИЧИНЫ ВЫСОКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ	<div>01. Деловые объединения возглавляют лица с громкими именами, имеющими вес у чиновников.</div>	<div>01. Узкоспециализированная экспертиза.</div> <div>02. Максимальная репрезентация интересов отрасли.</div>	<div>01. Большой опыт.</div> <div>02. Широкая сеть контактов, которые можно использовать.</div> <div>03. Работа с конкретной задачей как с проектом — больше возможностей добиться результата по точечным задачам.</div>

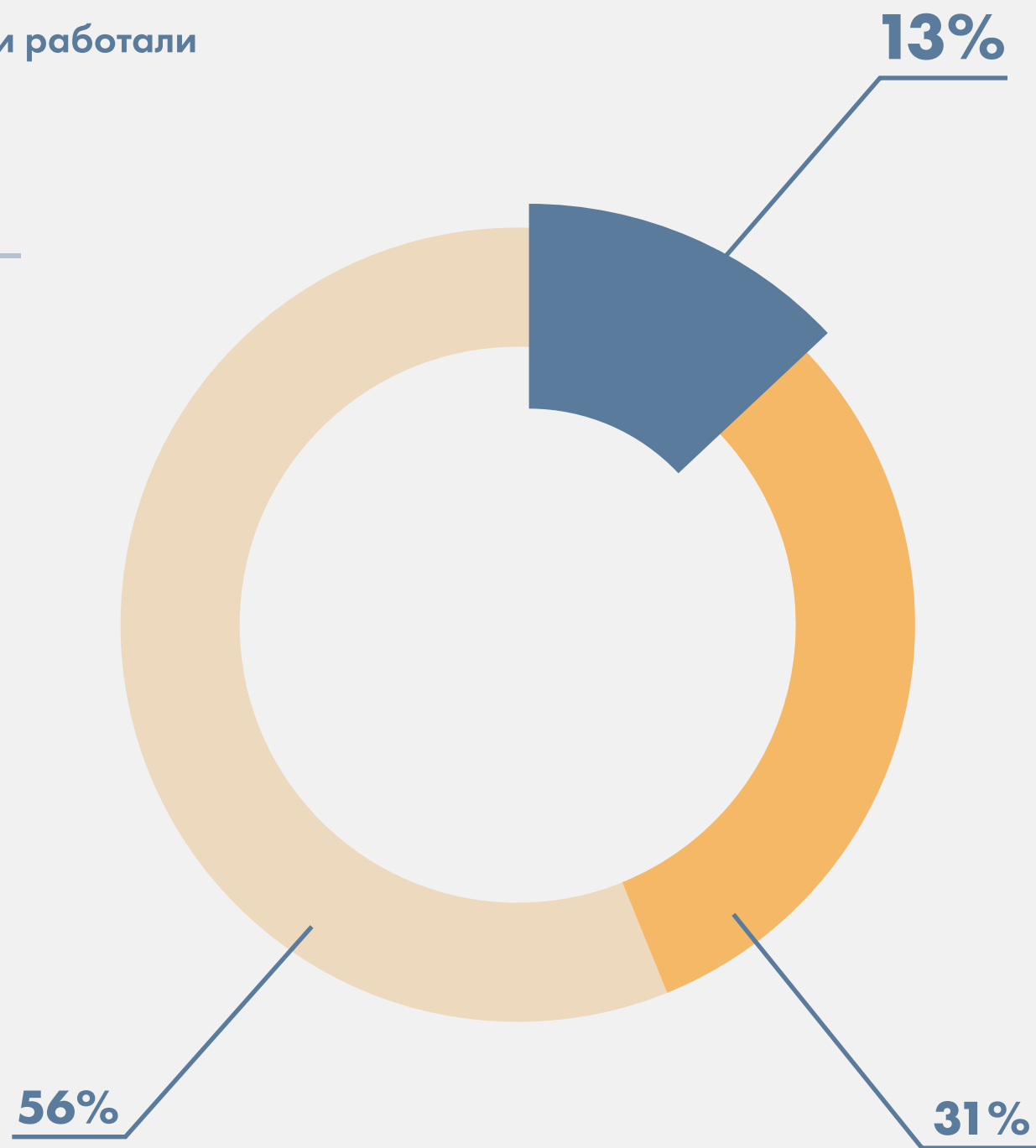
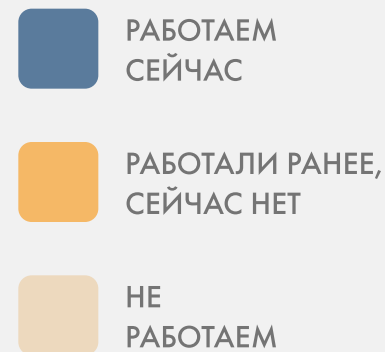
→ Более половины опрошенных не работали с GR-агентствами и лоббистскими фирмами. Наиболее популярные причины отсутствия такого опыта — недостаток бюджета, наличие своего штата, вопросы конфиденциальности.

Распределение ответов на вопрос:

«Работаете ли Вы сейчас или работали ранее с GR-агентствами и лоббистскими фирмами?»

104

Респондента



## GR-СПЕЦИАЛИСТЫ, КОТОРЫЕ ИМЕЮТ ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С GR-АГЕНТСТВАМИ, ЧАЩЕ ВСЕГО ПРИВЛЕКАЛИ ИХ ДЛЯ РЕШЕНИЯ СЛЕДУЮЩИХ ЗАДАЧ:

01.

Выстраивание отношений и коммуникация с органами государственной власти.

03.

Продвижение законодательных инициатив и законопроектов в органах государственной власти.

05.

Участие в законодательном процессе и (или) разработка норм технического регулирования.

02.

Правовая экспертиза законопроектов, разработка НПА в интересах бизнеса.

04.

Мониторинг и оценка рисков регуляторной среды и законодательных инициатив.

# ВЛИЯНИЕ СВО НА РАБОТУ GR-ФУНКЦИИ

→ 40% GR-специалистов отметили, что СВО и антисанкционная политика сильно повлияли на GR-функцию, 31% респондентов отметил, что скорее повлияли, и только 18% респондентов не заметили существенного влияния.



→ Столкнулись с новыми регуляторными рисками в связи с СВО и антисанкционной политикой 83% GR-специалистов.

## СРЕДИ РЕГУЛЯТОРНЫХ РИСКОВ ЧАЩЕ ВСЕГО ОТМЕЧАЛИ СЛЕДУЮЩИЕ:

(открытый вопрос)

01. Ограничения при работе с лицами из иностранных государств, включая необходимость согласования сделок с Правительственной комиссией по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в РФ.
02. Новые ограничения на экспорт и импорт, включая пошлины, необходимость получения разрешений и прямые запреты.
03. Усиление налоговой и тарифной нагрузки.
04. Угроза попадания под санкции.
05. Мобилизация сотрудников компаний.
06. Усиление контроля со стороны органов государственной власти.

83%

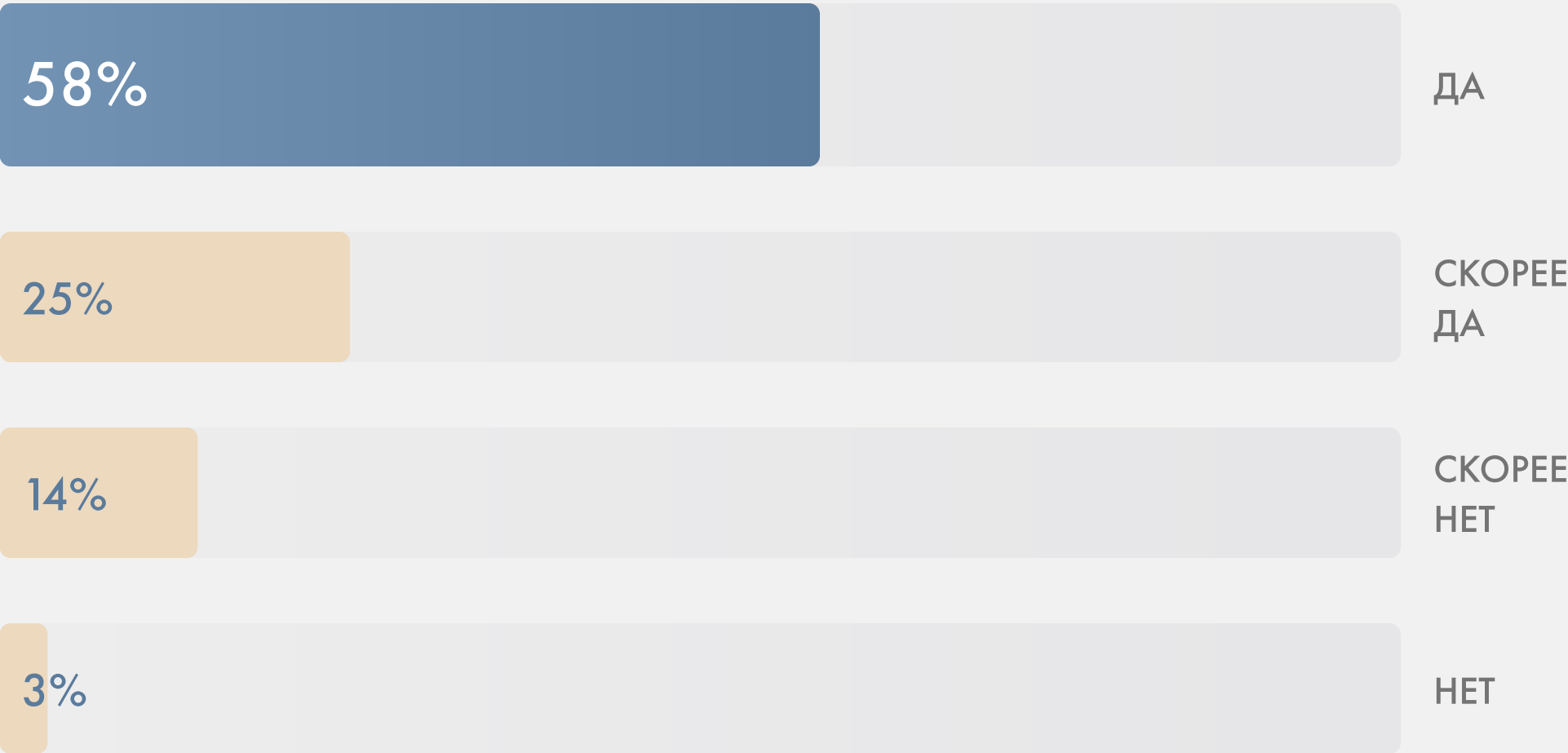
GR-специалистов столкнулись с новыми регуляторными рисками в связи с СВО и антисанкционной политикой

Распределение ответов на вопрос:

«Столкнулись ли Вы с новыми регуляторными рисками в связи с СВО и антисанкционной политикой?»

116

Респондентов



→ GR-специалисты чаще отмечают появление новых рисков в связи с СВО и антисанкционной политикой, чем появление новых регуляторных возможностей. При этом 58% респондентов отметили, что такие возможности все же появились.

ЧАЩЕ ВСЕГО В КАЧЕСТВЕ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ОТМЕЧАЛИ СЛЕДУЮЩИЕ:

(открытый вопрос)

- 01. Дополнительные меры государственной поддержки бизнеса — новые льготы и бюджетное финансирование проектов.
- 02. Усиление тренда на импортозамещение и технологический суверенитет.
- 03. Повышение внимания к потребностям бизнеса в «чувствительных» для государства сферах.

Распределение ответов на вопрос:

«Появились ли новые регуляторные возможности в связи с СВО и антисанкционной политикой?»

116

Респондентов



→ 15% GR-специалистов отметили, что СВО и антисанкционная политика повлияли на увеличение запросов компаний к GR-агентствам. Чаще всего запросы, связанные с новыми условиями ведения бизнеса, касались мониторинга и оценки рисков регуляторной среды, выстраивания отношений и коммуникации с органами государственной власти, работы по получению государственных мер поддержки.

15%

Респондентов считают, что СВО и антисанкционная политика повлияли на увеличение запросов компаний к GR-агентствам

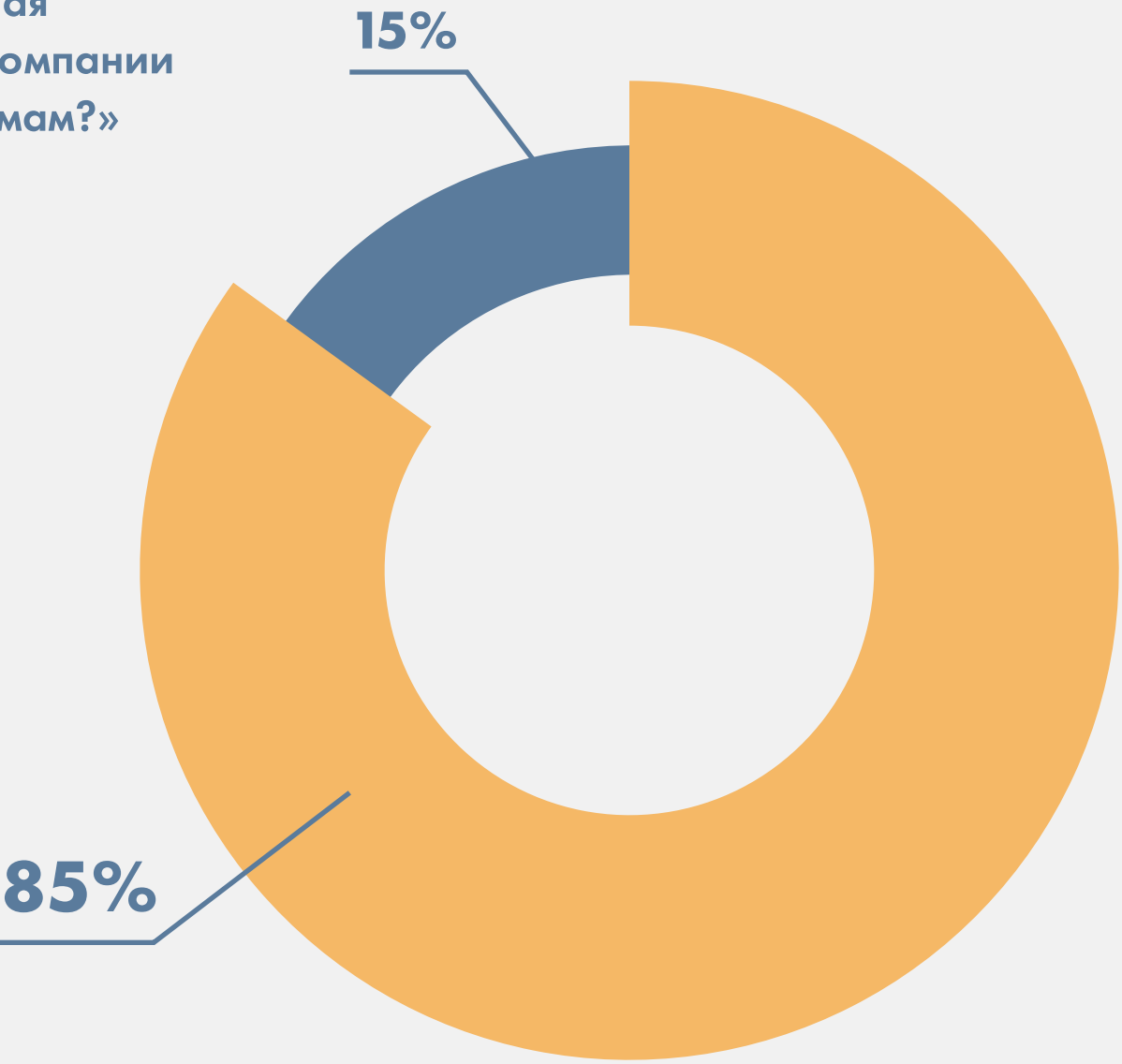
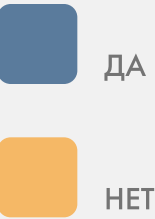
GR-СПЕЦИАЛИСТЫ ОТМЕЧАЮТ СЛЕДУЮЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ В СФЕРЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ГОСУДАРСТВОМ:

- 01. Увеличение количества стейкхолдеров.
- 02. Появление новых стейкхолдеров. Среди органов государственной власти, взаимодействие с которыми стало актуально после начала СВО, чаще всего назывались Минобороны, Минфин, Минпромторг и Центральный Банк.

Распределение ответов на вопрос:  
«Повлияли ли СВО и антисанкционная политика на увеличение запросов компании к GR-агентствам и лоббистским фирмам?»

104

Респондента



Распределение ответов на вопрос:  
«Как изменился перечень стейкхолдеров в ОГВ в связи с СВО и антисанкционной политикой?»

104

Респондента

58%

НЕ ИЗМЕНИЛСЯ

10%

СОКРАТИЛСЯ

32%

УВЕЛИЧИЛСЯ



# ЗАДАЧИ GR-СПЕЦИАЛИСТА

## 01.

Основные задачи GR-специалистов: выстраивание отношений с органами государственной власти, мониторинг и оценка рисков регуляторной среды, выстраивание отношений с контрольно-надзорными органами.

## 04.

GR-специалисты, для которых наиболее актуальны задачи по коммуникации с представителями органов государственной власти, а также представительство компании в комиссиях, советах и рабочих группах при органах государственной власти, чаще отмечают, что после начала СВО появились новые регуляторные возможности.

## 02.

Фиксируется снижение актуальности взаимодействия с общественными, деловыми и отраслевыми объединениями, участия в мероприятиях с представителями власти и организации таких мероприятий.

## 05.

GR-специалисты, для которых более актуальны задачи по взаимодействию с общественными, деловыми, отраслевыми и экспертными организациями, чаще полагают, что сегодня неформальное взаимодействие с органами государственной власти уходит на второй план, а на первый план выходит институциональная коммуникация.

## 03.

В 2023 году среди задач GR-специалистов можно отметить более высокую актуальность правовой экспертизы законопроектов по сравнению с 2021 годом.

СРЕДНИЙ БАЛЛ АКТУАЛЬНОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ ПО 5-БАЛЛЬНОЙ ШКАЛЕ, ГДЕ 5 – НАИВЫСШАЯ СТЕПЕНЬ АКТУАЛЬНОСТИ:

Выстраивание отношений и коммуникация с представителями Администрации Президента, законодательной власти (Госдума и Совет Федерации) и исполнительной власти (Минпромторг, Минэкономразвития, Минфин, Минприроды, Минздрав и др.).	4,53
Мониторинг и оценка рисков регуляторной среды и законодательных инициатив исполнительной и законодательной властей.	4,30
Выстраивание отношений и коммуникация с представителями контрольно-надзорных органов (ФНС, ФТС, Роспотребнадзор, Ростехнадзор, Рослесхоз, Россельхознадзор, Росздравнадзор и др.) и силовыми ведомствами.	4,20
Правовая экспертиза законопроектов, разработка законопроектов и НПА в интересах бизнеса.	4,17
Продвижение законодательных инициатив и законопроектов в ОГВ.	4,15
Создание отраслевой экспертизы и аналитики, в том числе анализ интересов отраслевых стейкхолдеров, анализ ресурсов и стратегии конкурентов.	4,03
Взаимодействие с общественными, деловыми, отраслевыми и экспертными организациями.	4,00
Представительство компании в комиссиях/комитетах/советах/рабочих группах при ОГВ.	3,85
Организация мероприятий или участие в мероприятиях с представителями исполнительной и законодательной власти.	3,80
Формирование имиджа социально-ответственной организации, благотворительная деятельность.	3,58
Реализация инвестиционных проектов компании.	3,58
Работа по получению государственных мер поддержки.	3,53
Участие в законодательном процессе и (или) разработке норм технического регулирования в национальном пространстве.	3,43
Реализация задач по ВЭД.	3,34
Подготовка материалов, текстов и анонсов выступлений руководителей (CEO).	3,25
Работа в наднациональном пространстве: взаимодействие с ЕЭК, участие в разработке технических регламентов и иных нормативных актов ЕАЭС.	3,24
Взаимодействие с Подкомиссией Правительственной комиссии по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в РФ.	3,03
Получение премий качества, сертификация в соответствии с международными стандартами качества.	2,69
Участие компании в ГЧП проектах.	2,52

→ Разделение задач в сфере GR чаще всего происходит в зависимости от уровня взаимодействия (федеральный или региональный уровень, а также международный или наднациональный уровень), реже задачи разделяют в зависимости от ветви власти.

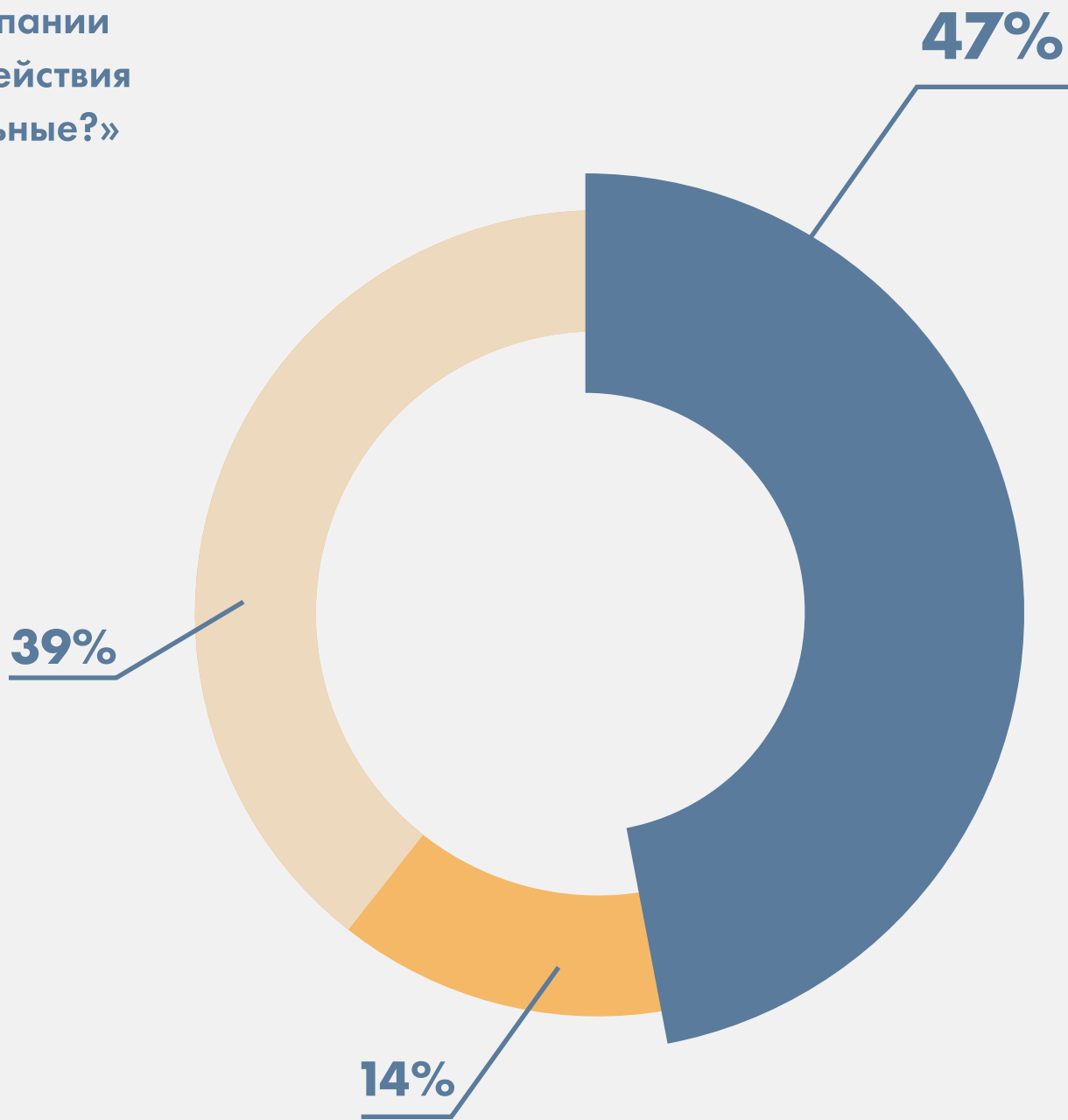
Распределение ответов на вопрос:

«Распределяют ли в Вашей компании GR-задачи по уровню взаимодействия с ОГВ: федеральные, региональные?»

104

Респондента

- ДА, У НАС ИСПОЛЬЗУЮТ ТАКОЙ КРИТЕРИЙ
- ЗАТРУДНЯЮСЬ ДАТЬ ОДНОЗНАЧНЫЙ ОТВЕТ
- У НАС НЕ РУКОВОДСТВУЮТСЯ ТАКИМ РАЗДЕЛЕНИЕМ ПРИ ПОСТАНОВКЕ ЗАДАЧ



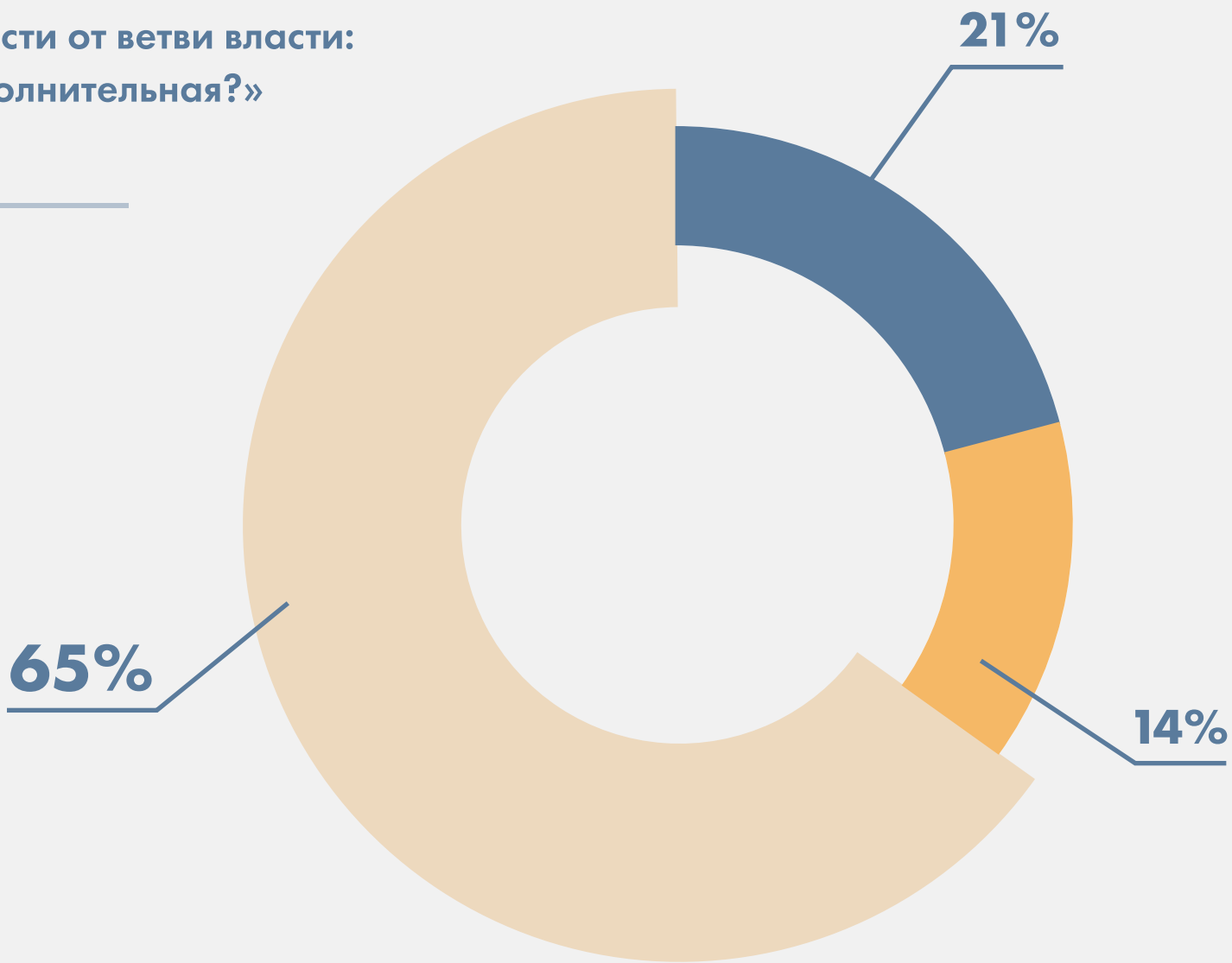
Распределение ответов на вопрос:

«Распределяют ли в Вашей компании GR-задачи в зависимости от ветви власти: законодательная, исполнительная?»

104

Респондента

- ДА, У НАС ИСПОЛЬЗУЮТ ТАКОЙ КРИТЕРИЙ
- ЗАТРУДНЯЮСЬ ДАТЬ ОДНОЗНАЧНЫЙ ОТВЕТ
- У НАС НЕ РУКОВОДСТВУЮТСЯ ТАКИМ РАЗДЕЛЕНИЕМ ПРИ ПОСТАНОВКЕ ЗАДАЧ

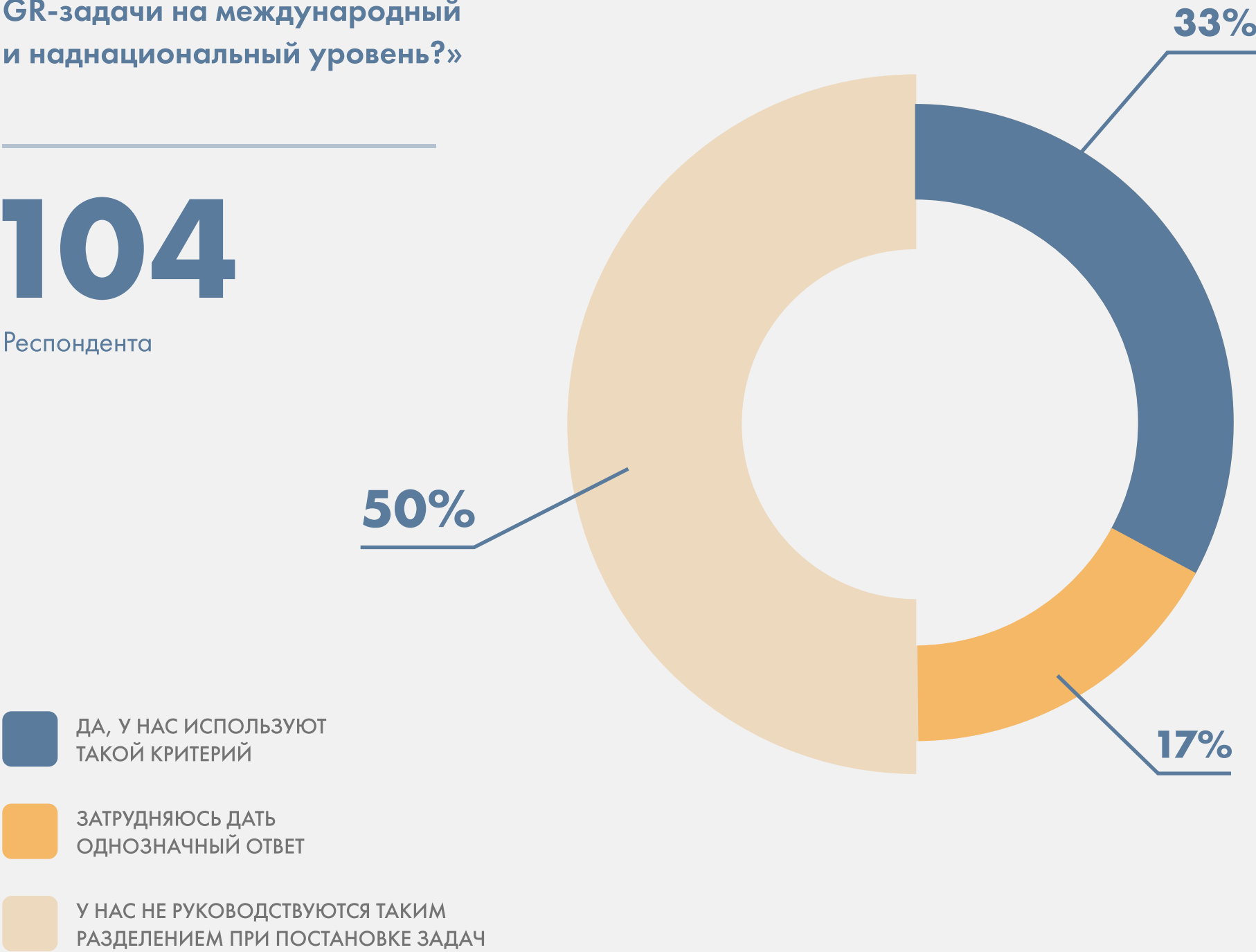


Распределение ответов на вопрос:

«Распределяют ли в Вашей компании  
GR-задачи на международный  
и наднациональный уровень?»

104

Респондента



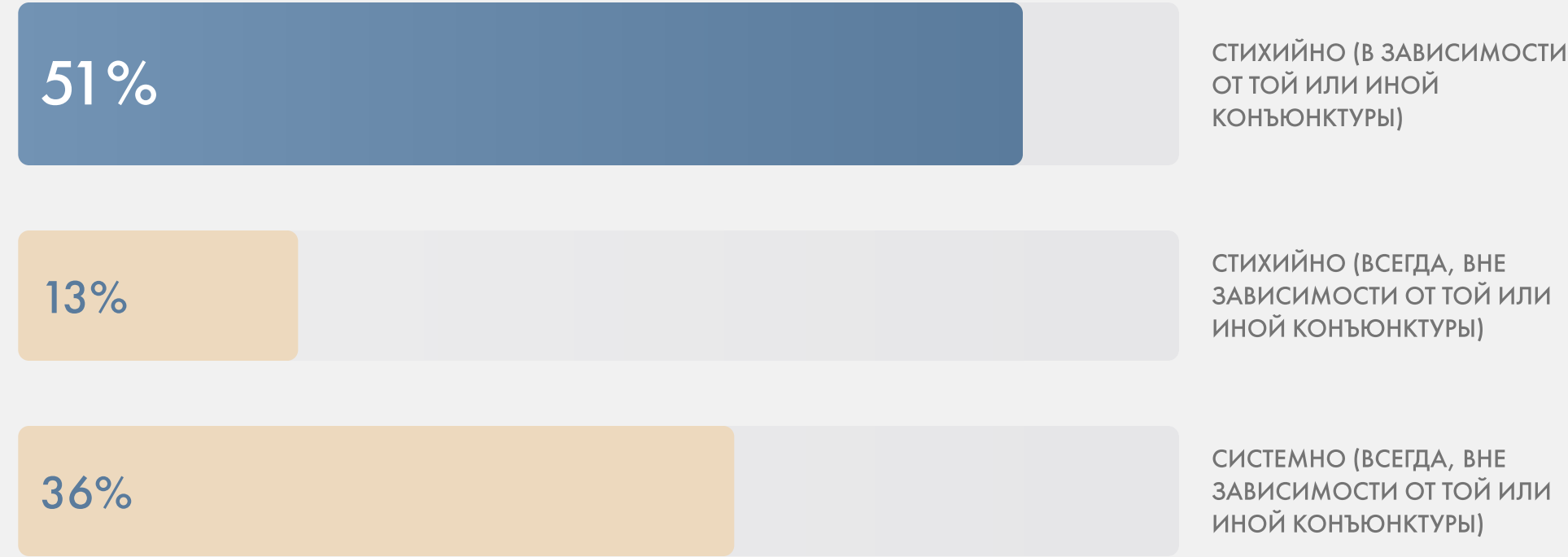
→ Более половины GR-специалистов отмечают, что постановка задач чаще всего происходит стихийно. Однако системным подходом постановки задач пользуются чаще при продвижении законодательных инициатив в органах государственной власти.

Распределение ответов на вопрос:

«Как в Вашей компании чаще всего  
происходит постановка GR-задач?»

104

Респондента



→ Чем больше сотрудников в GR-подразделении, тем более вероятно использование критерия разделения задач по уровню взаимодействия с федеральными и региональными органами государственной власти.

# GR-СТРАТЕГИЯ

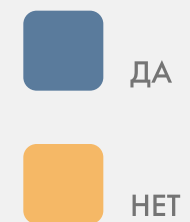
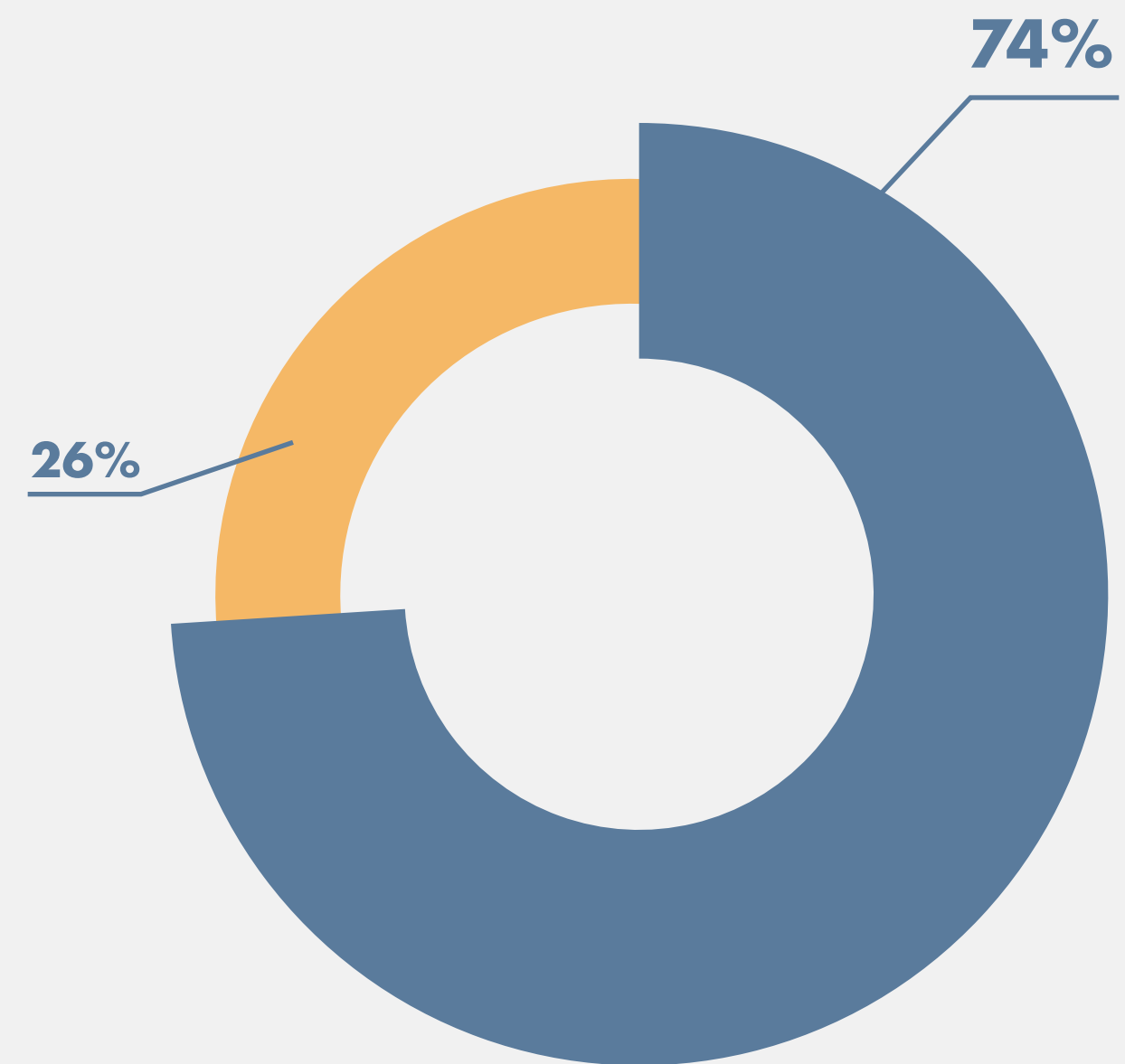
→ 74% респондентов отметили, что в их компании есть GR-стратегия.

Распределение ответов на вопрос:

«Существует ли в компании GR-стратегия?»

**104**

Респондента



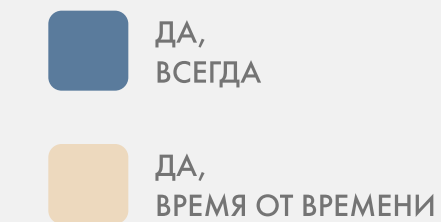
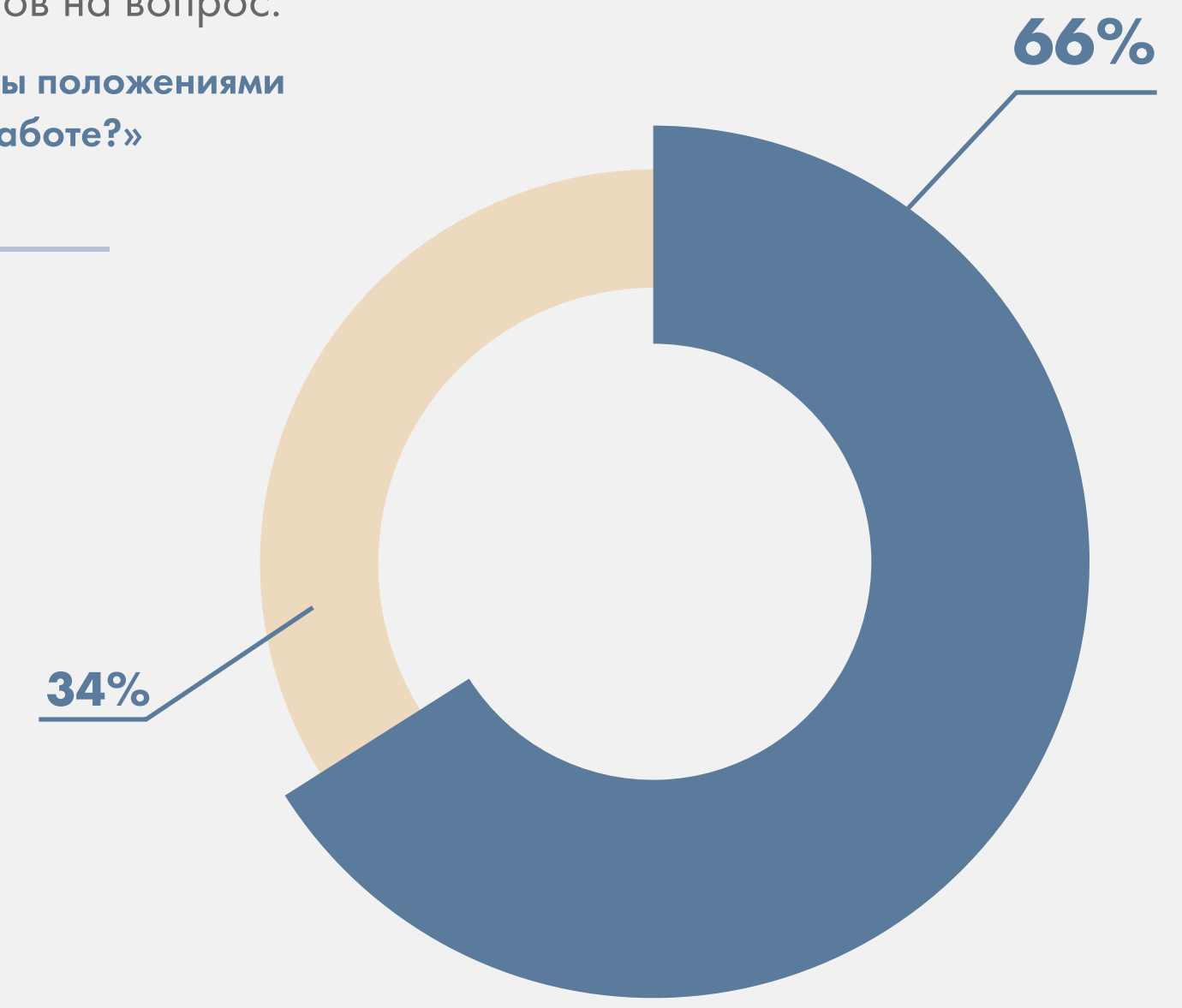
→ Руководствуются положениями GR-стратегии всегда 66% респондентов, время от времени – 34%.

Распределение ответов на вопрос:

«Руководствуетесь ли Вы положениями GR-стратегии в своей работе?»

**77**

Респондентов



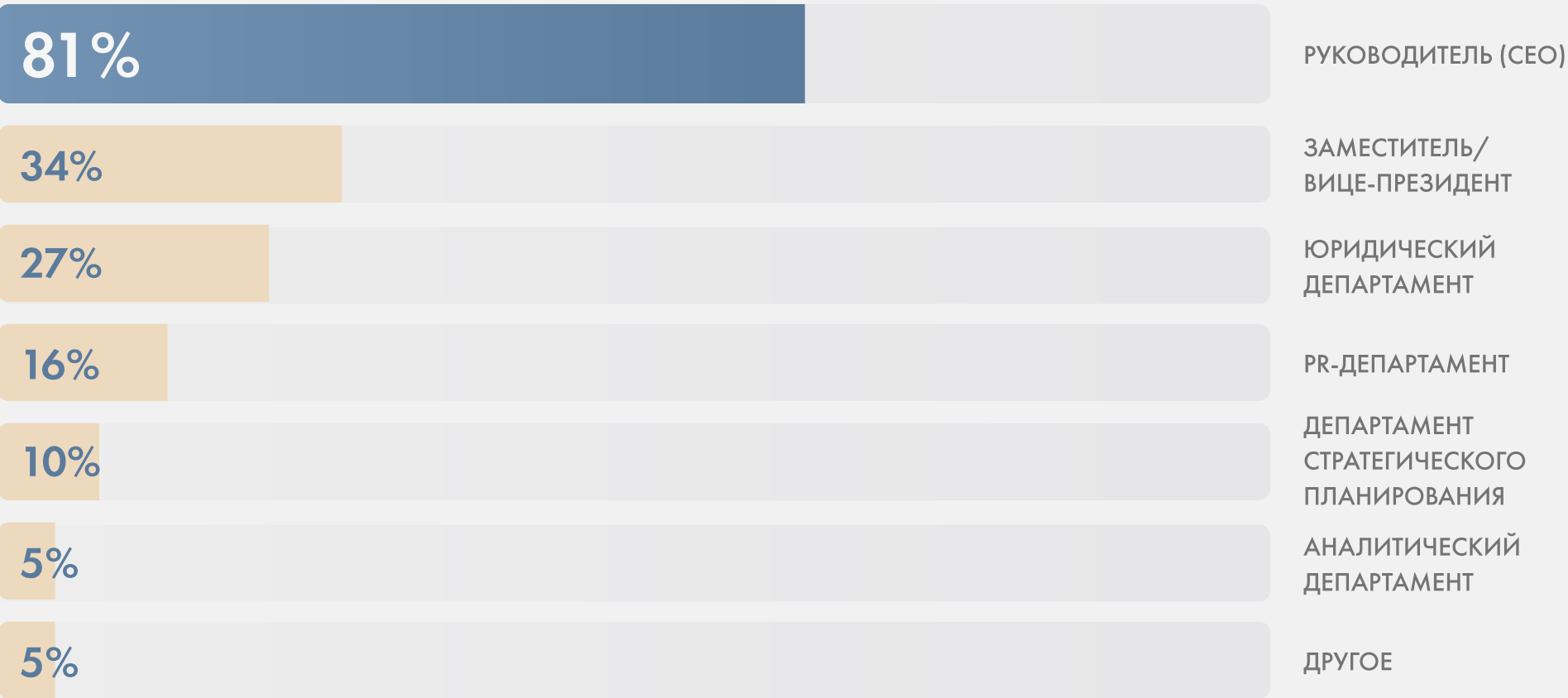


# ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ И КОРПОРАТИВНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

→ Помимо GR-департамента, чаще всего к реализации GR-функции привлекается руководитель компании (CEO). В каждом третьем случае эти задачи выполняет заместитель или вице-президент компании (34%), в каждом четвертом случае — юридический департамент (27%).

Распределение ответов на вопрос:  
«Кто еще кроме GR-подразделения выполняет  
GR-функции в компании?», можно выбрать  
несколько вариантов ответа.

100  
Респондентов



→ В 2023 году по сравнению с 2021 годом увеличилось число компаний, в которых GR-функция находится в прямом подчинении у руководителя компании.

Распределение ответов на вопрос:

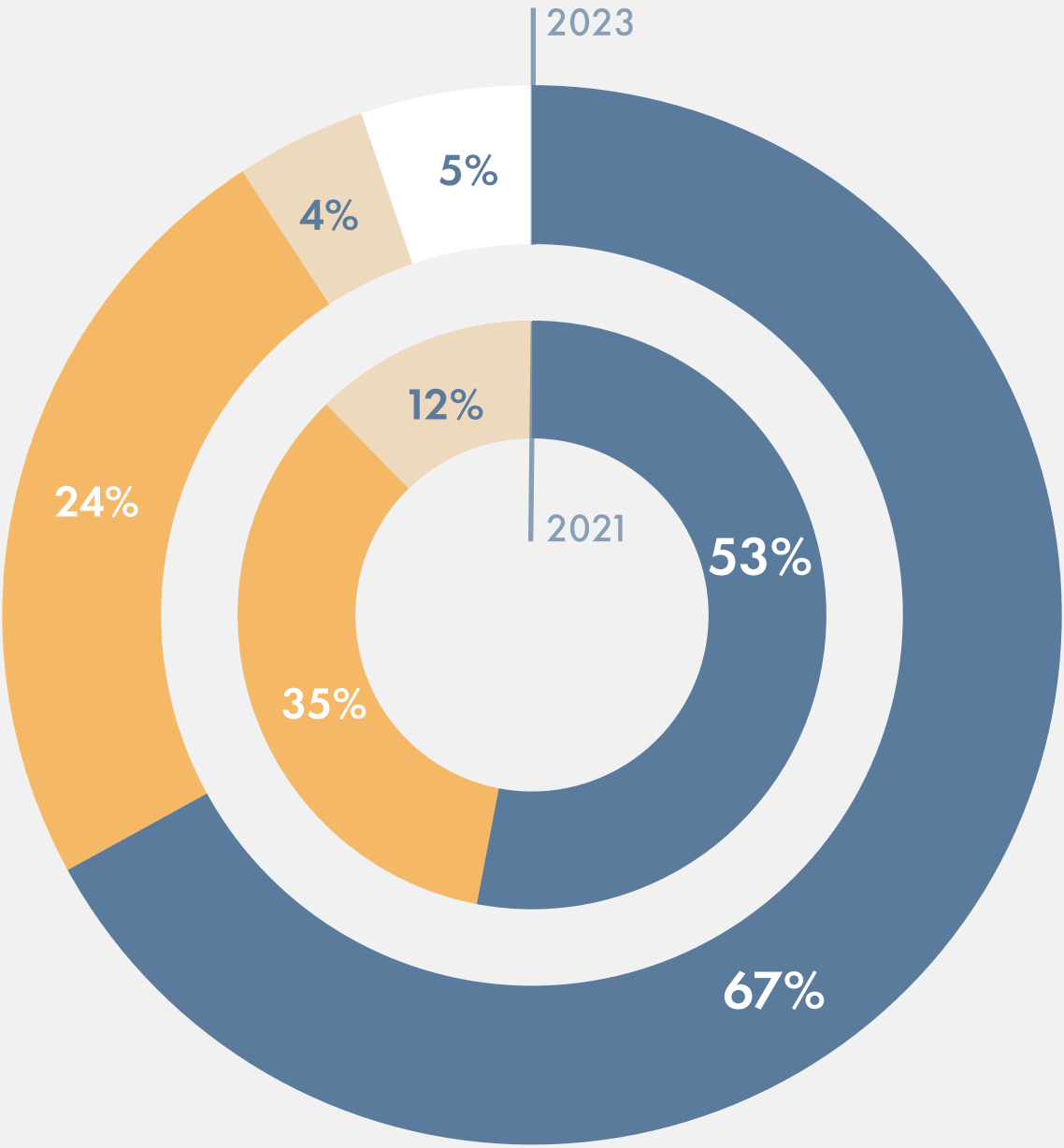
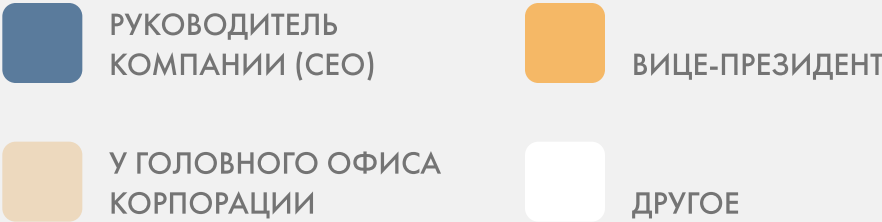
«У кого в подчинении находится  
подразделение/сотрудник, выполняющие  
GR-функцию?»

104

Респондента в 2023 году

97

Респондентов в 2021 году



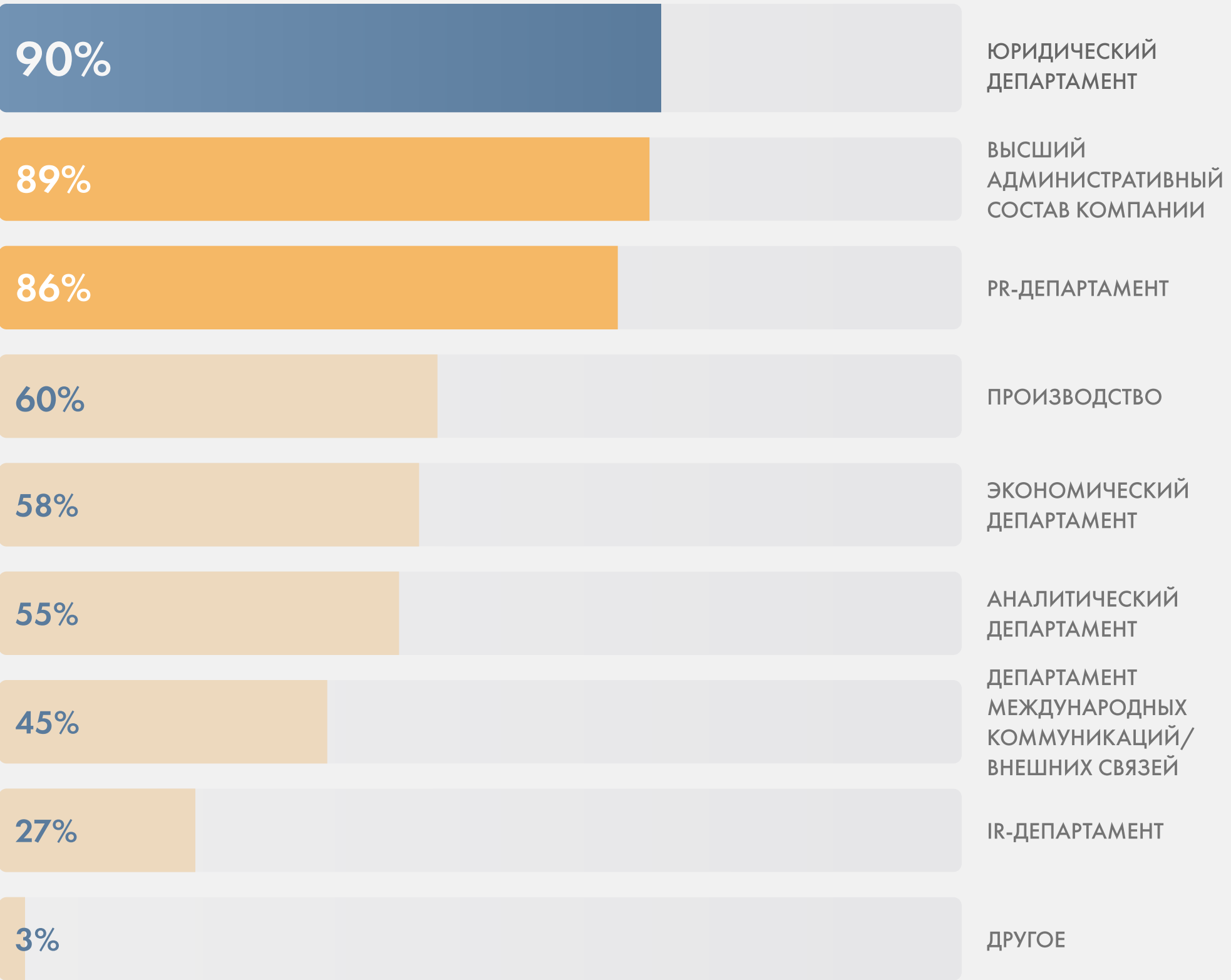
→ Как и в 2021 году, GR-специалисты чаще всего взаимодействуют с юридическим департаментом. На втором месте по частоте взаимодействия — высший административный состав, на третьем месте — PR-департамент.

Распределение ответов на вопрос:

«С какими внутренними департаментами взаимодействует GR-подразделение?», можно выбрать несколько вариантов ответа.

104

Респондента



Среднее количество GR-специалистов в компании (крупный бизнес) — 6 человек. Но наиболее популярной является ситуация, когда за GR-функцию в компании отвечает лишь один эксперт.

GR-подразделения отмечают нехватку аналитических ресурсов. Достаточность аналитических ресурсов связана с поддержкой от других функций компании: чем больше не хватает аналитических ресурсов, тем в большей степени необходима поддержка от других подразделений.

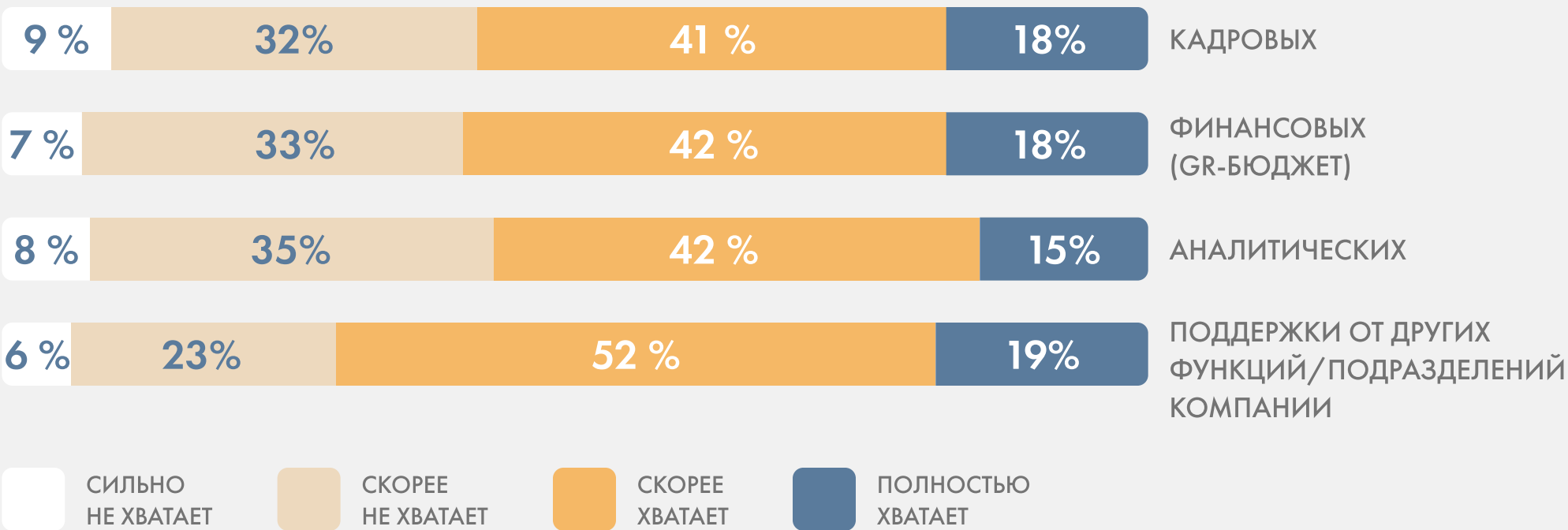
→ GR-специалисты, которые утверждают, что им хватает финансовых и аналитических ресурсов, чаще отмечают, что постановка GR-задач в их компании происходит преимущественно системно.

Распределение ответов на вопрос:

«Оцените, насколько в работе GR-подразделения компании хватает ресурсов.»

104

Респондента



→ Отметили, что планируется увеличение штата GR-специалистов, 23% экспертов.



НАЙМ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ ЧАЩЕ ВСЕГО АКТУАЛЕН  
ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ СЛЕДУЮЩИХ ЗАДАЧ:

- 01. Выстраивание отношений и коммуникация с представителями законодательной и исполнительной власти, Администрации Президента.
- 02. Мониторинг и оценка рисков регуляторной среды и законодательных инициатив.
- 03. Продвижение законодательных инициатив и законопроектов в органах государственной власти, представительство компании в органах государственной власти.
- 04. Взаимодействие с отраслевыми и деловыми ассоциациями.
- 05. Правовая экспертиза законопроектов.

→ О потребности в увеличении GR-штата в течение года сообщают 55% респондентов, 19% отметили, что недавно штат был увеличен.



Распределение ответов на вопрос:

«Для выполнения каких GR-задач необходимо (или было произведено недавно) увеличение GR-подразделения в компании?», можно выбрать несколько вариантов ответа.

75

Респондентов



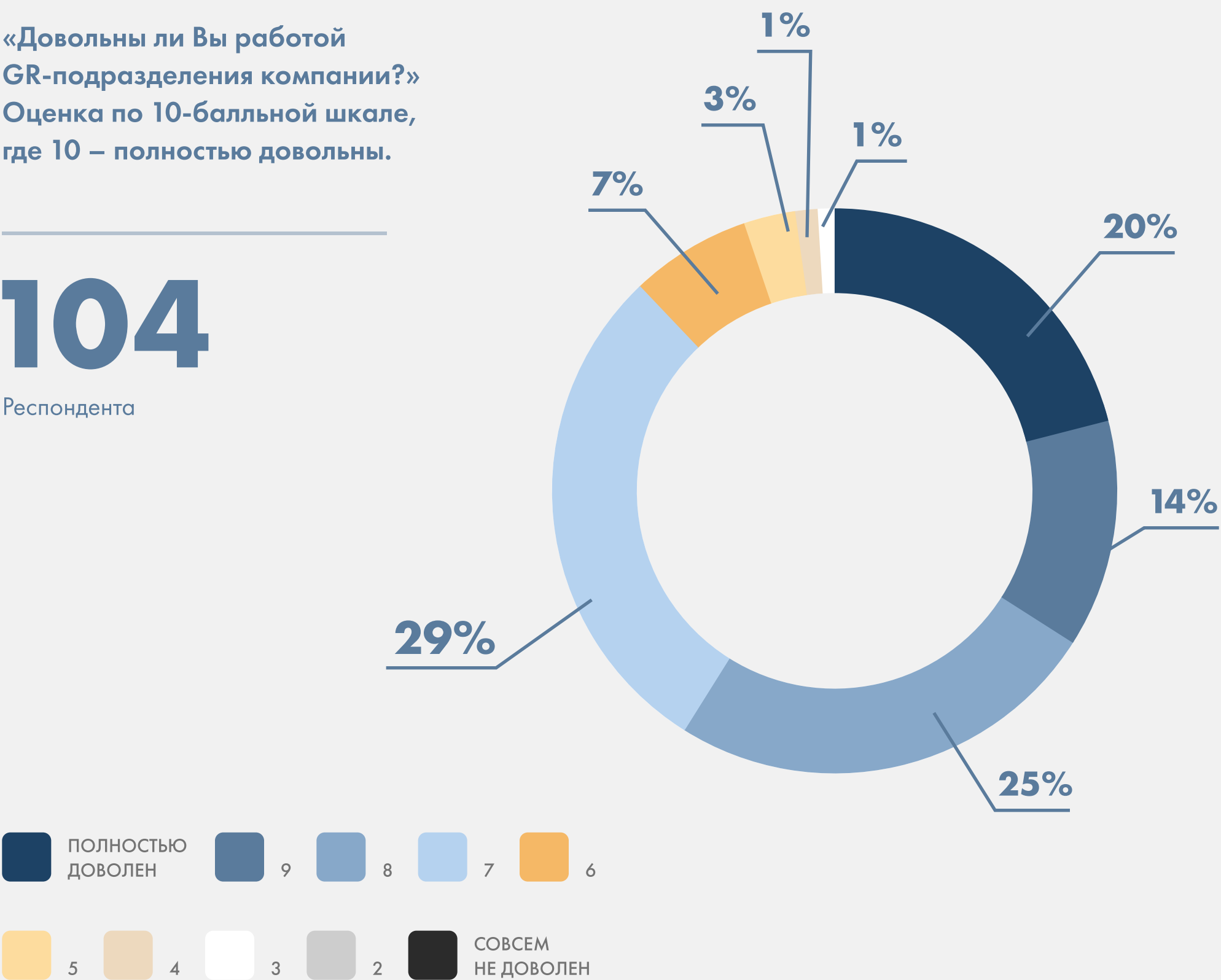
→ Большинство сотрудников удовлетворены работой GR-подразделения.

Распределение ответов на вопрос:

«Довольны ли Вы работой GR-подразделения компании?» Оценка по 10-балльной шкале, где 10 – полностью довольны.

104

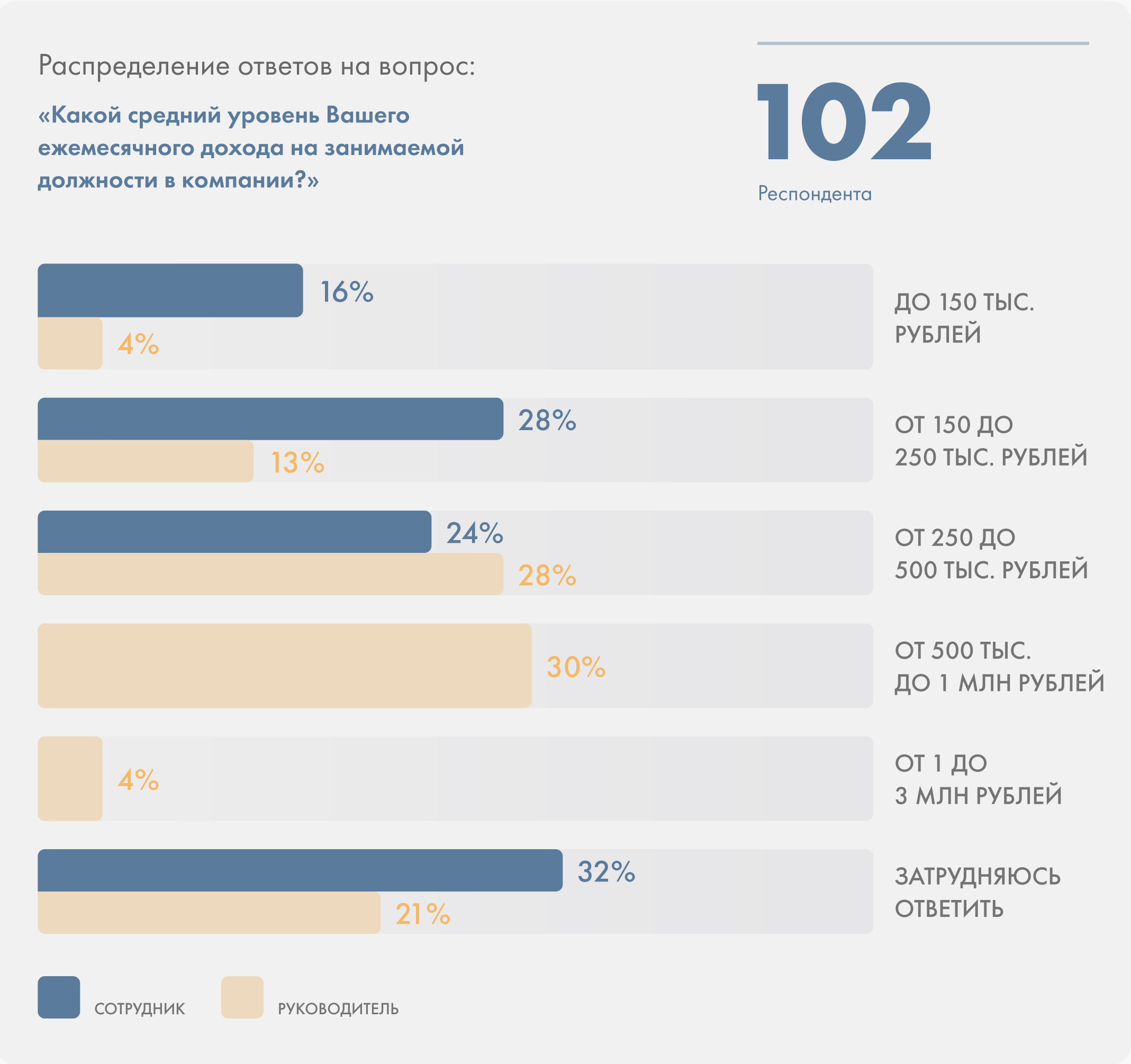
Респондента



- Уровень удовлетворенности работой GR-подразделения выше среди тех сотрудников, у кого в компании практикуется системный подход к постановке задач.
- Среди GR-специалистов есть запрос на выстраивание более эффективных отношений с другими подразделениями компании, разработку и принятие GR-стратегии, повышение уровня компетентности сотрудников и увеличение бюджета.

ЧТО НЕ УСТРАИВАЕТ В РАБОТЕ GR-ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ	ЧТО ХОТЕЛИ БЫ УЛУЧШИТЬ В РАБОТЕ GR-ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ	ЧЕМ БОЛЬШЕ ВСЕГО ДОВОЛЬНЫ В РАБОТЕ GR-ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ
<div>01. Бюрократизация и формализм.</div> <div>02. Долгое согласование и принятие решений.</div> <div>03. Недостаточно сотрудников.</div>	<div>01. Бюджет.</div> <div>02. Взаимодействие с внутренними стейкхолдерами.</div> <div>03. Системные процессы.</div> <div>04. Принятие GR-стратегии.</div> <div>05. Компетентность сотрудников.</div>	<div>01. Адаптивность.</div> <div>02. Результат.</div> <div>03. Командная работа.</div> <div>04. Наличие обратной связи от руководства.</div> <div>05. Наличие ресурсов.</div>

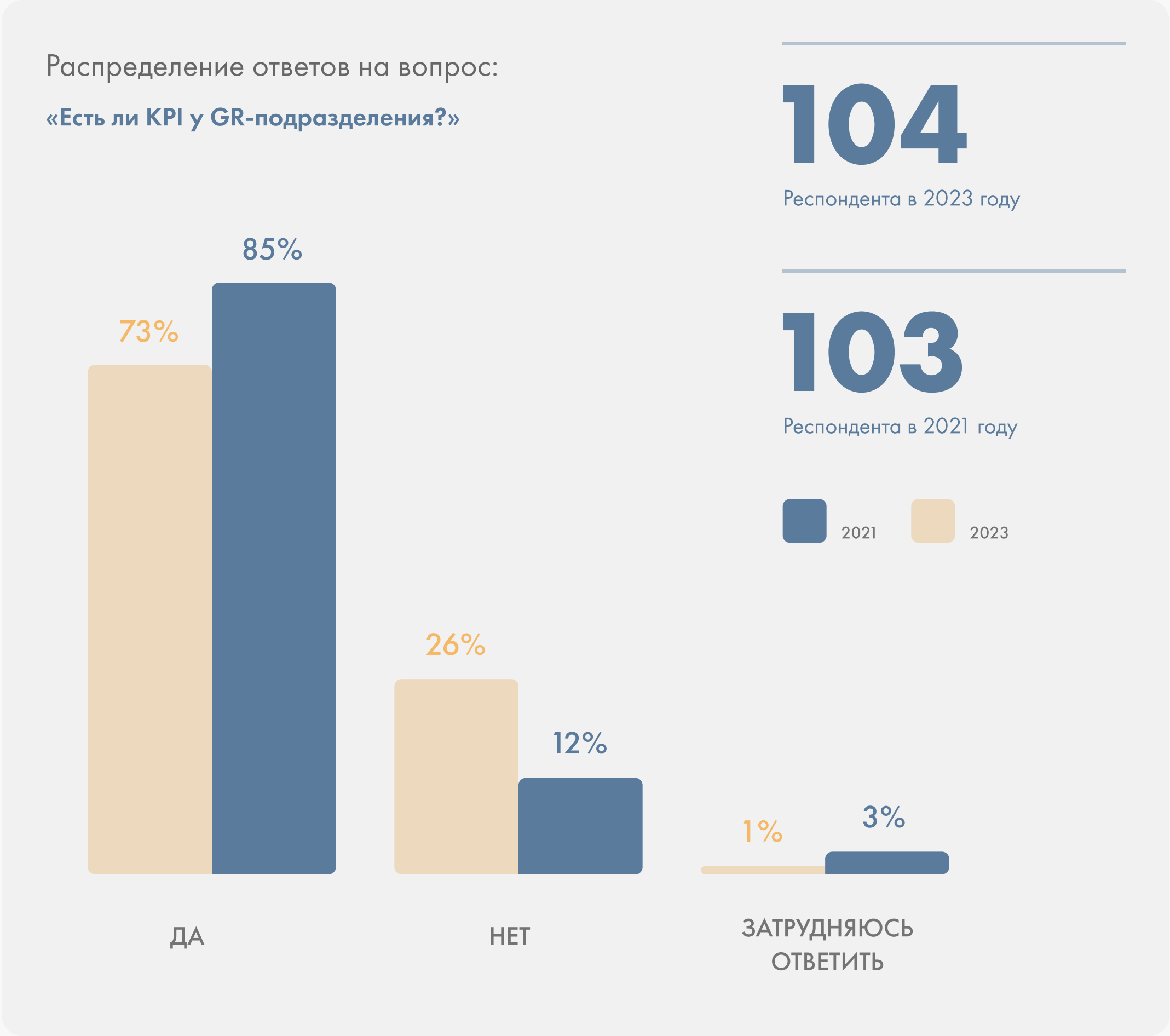
- Ежемесячный доход большинства сотрудников в сфере GR находится в диапазоне от 150 тысяч до 1 миллиона рублей. Чем выше стаж сотрудника в сфере GR, тем выше его уровень дохода.





# ФОРМИРОВАНИЕ КРІ

→ В 2023 году 73% GR-специалистов отметили, что в их GR-подразделении есть КРІ. Данный показатель снизился в сравнении с 2021 годом.



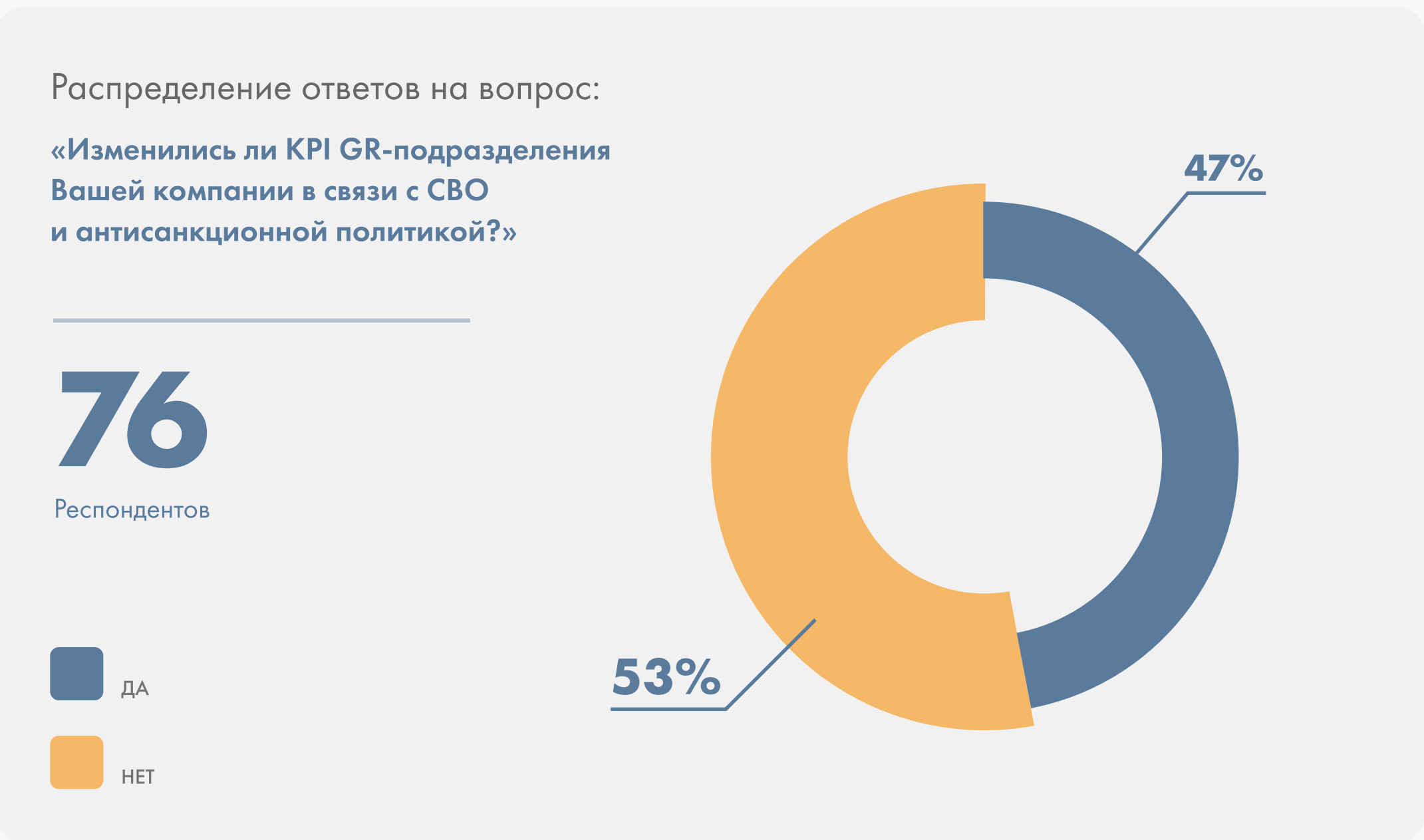
→ При этом иерархия критериев КРІ существенно не изменилась, ключевыми критериями остаются факт достижения цели и сроки достижения.



→ В 72% случаев выполнение KPI контролируется посредством учета выполнения критериев.



→ Практически у каждого второго GR-специалиста изменились KPI GR-подразделения за последние два года. Например, добавились новые показатели, а некоторые потеряли приоритет, изменились сроки выполнения задач, появилось больше задач, связанных с отработкой мер государственной поддержки и с выстраиванием работы в условиях санкций, появились финансовые KPI.



# ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

→ В 2023 году наиболее популярный способ подбора кадров — с помощью внутренней кадровой службы. По сравнению с 2021 годом снизилась частота использования услуг наемных HR-специалистов.



→ При трудоустройстве GR-специалиста от него ожидают знания нюансов системы управления органов государственной власти, в т. ч. принятия решений, умения работать с нормативными правовыми документами и навыков ведения переговоров. Почти в половине компаний считают необходимым опыт работы в органах государственной власти.



Ключевые личностные качества GR-специалиста — стрессоустойчивость и нацеленность на результат. В 2023 году GR-специалисты чаще отмечают среди личностных качеств ответственность, трудолюбие, исполнительность и честность, реже выделяя быструю обучаемость.

Распределение ответов на вопрос:

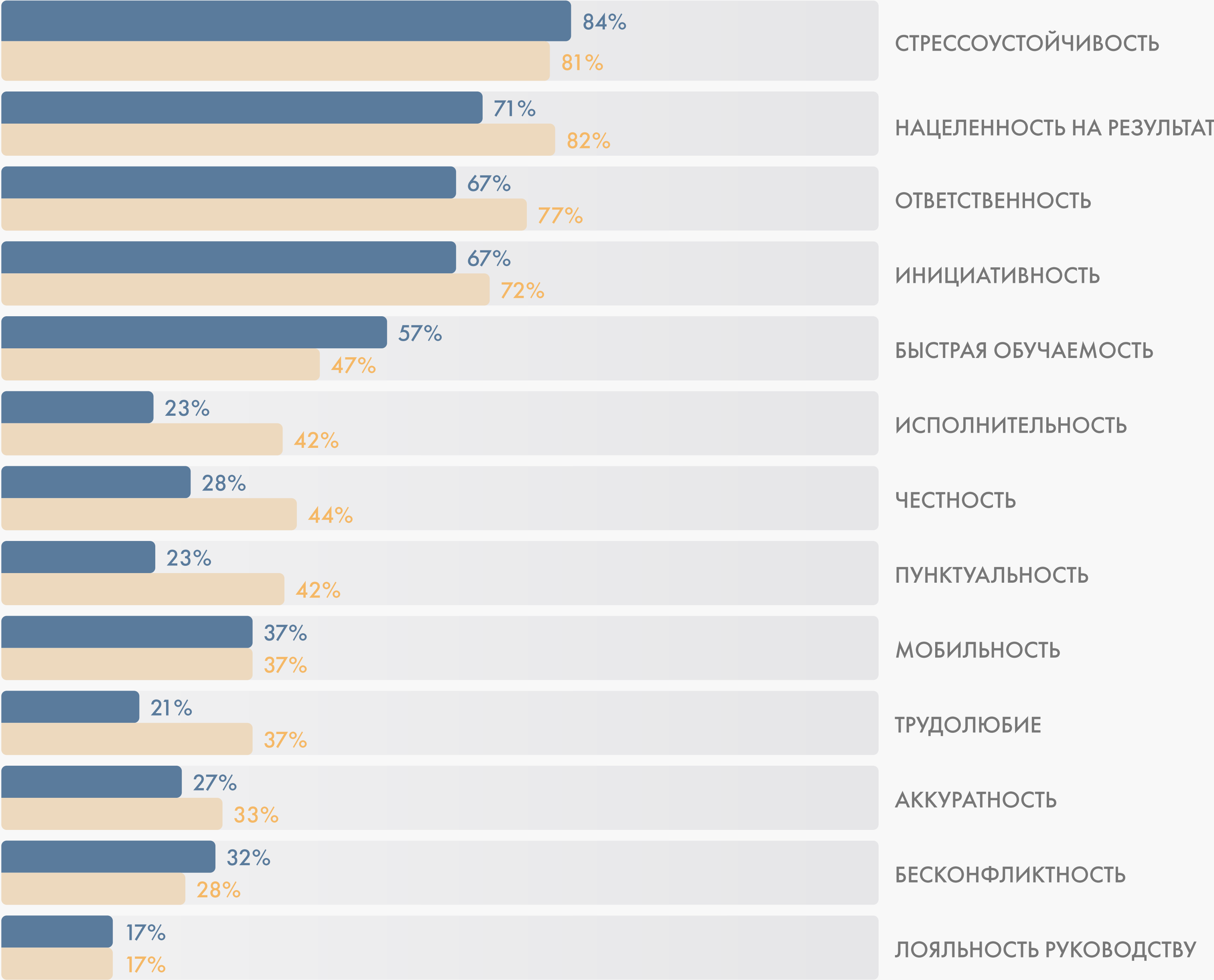
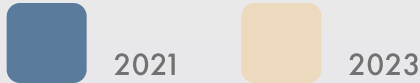
«Какие личностные качества чаще всего характеризуют GR-специалиста?», можно выбрать несколько вариантов ответа.

104

Респондента в 2023 году

103

Респондента в 2021 году



# ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ В СФЕРЕ GR И ЛОББИЗМА

→ Опрос показал высокую востребованность профильных образовательных программ. Почти 2/3 GR-специалистов считают, что необходимо больше образовательных программ в сфере GR и лоббизма. Потребность повышать квалификацию есть у 78% GR-специалистов.

Распределение ответов на вопрос:

«Как Вы считаете, достаточно ли образовательных программ и проектов в сфере GR и лоббизма?»

115

Респондентов

63%

НЕОБХОДИМО БОЛЬШЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
ПРОГРАММ

30%

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
ПРОГРАММ ДОСТАТОЧНО

7%

РЫНОК ПЕРЕПОЛНЕН  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ  
ПРОГРАММАМИ

Распределение ответов на вопрос:

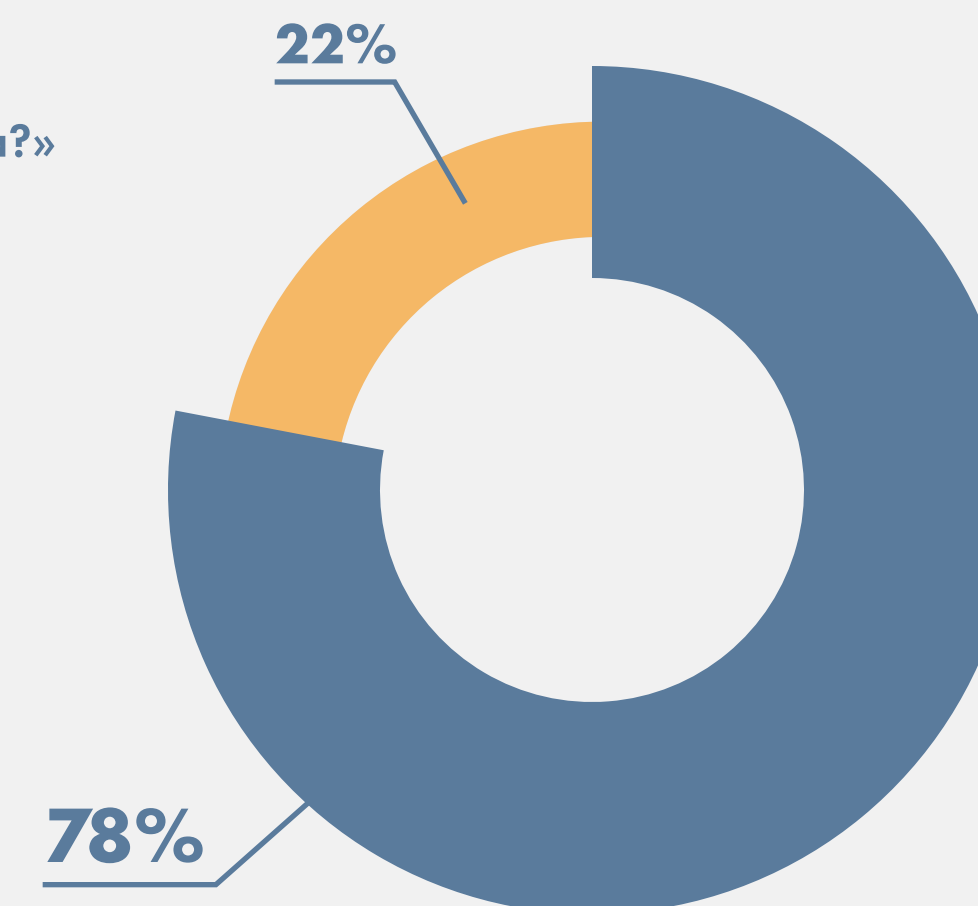
«Есть ли у Вас потребность повышать квалификацию в сфере GR и лоббизма?»

78

Респондентов

ДА

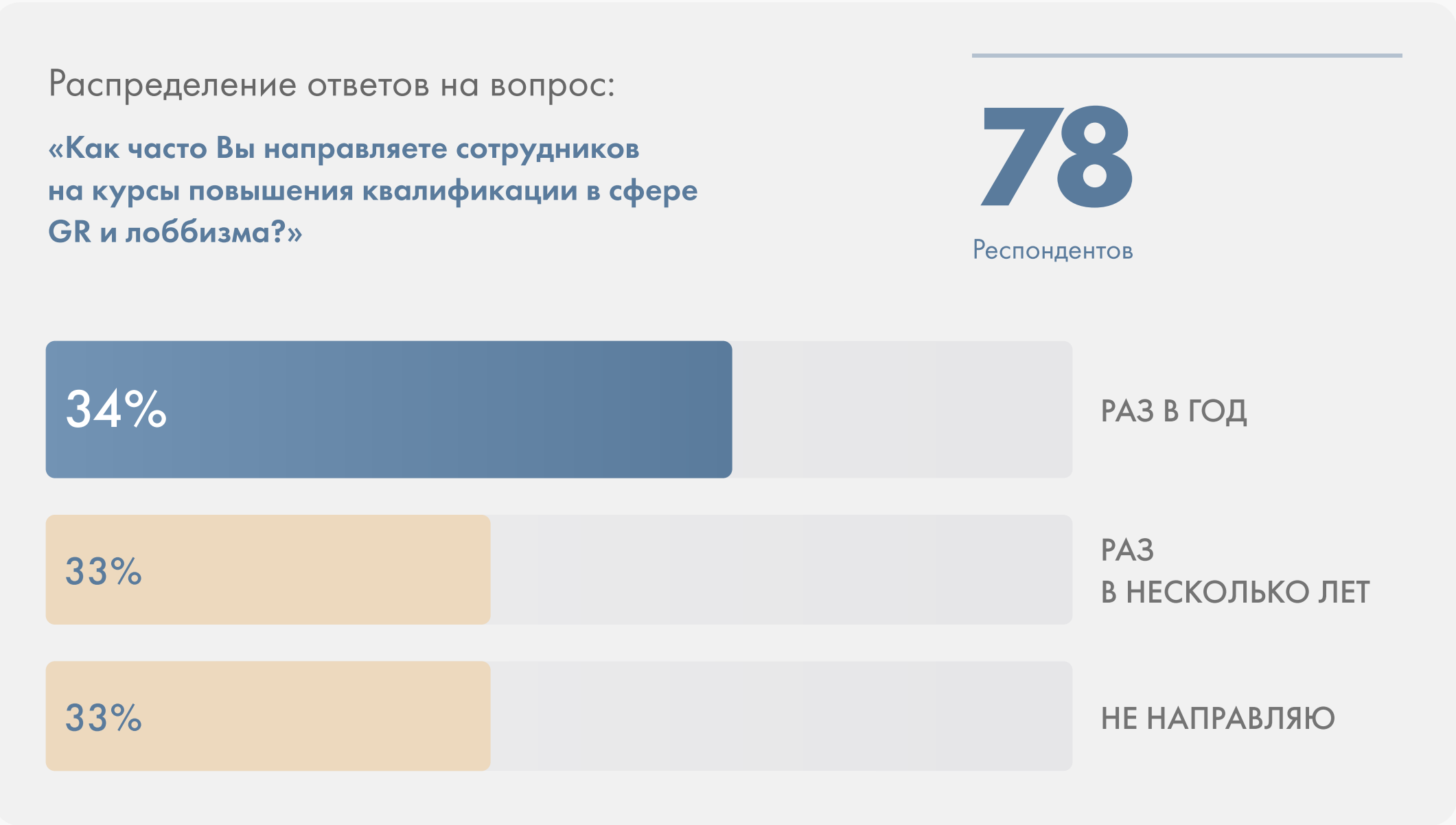
НЕТ



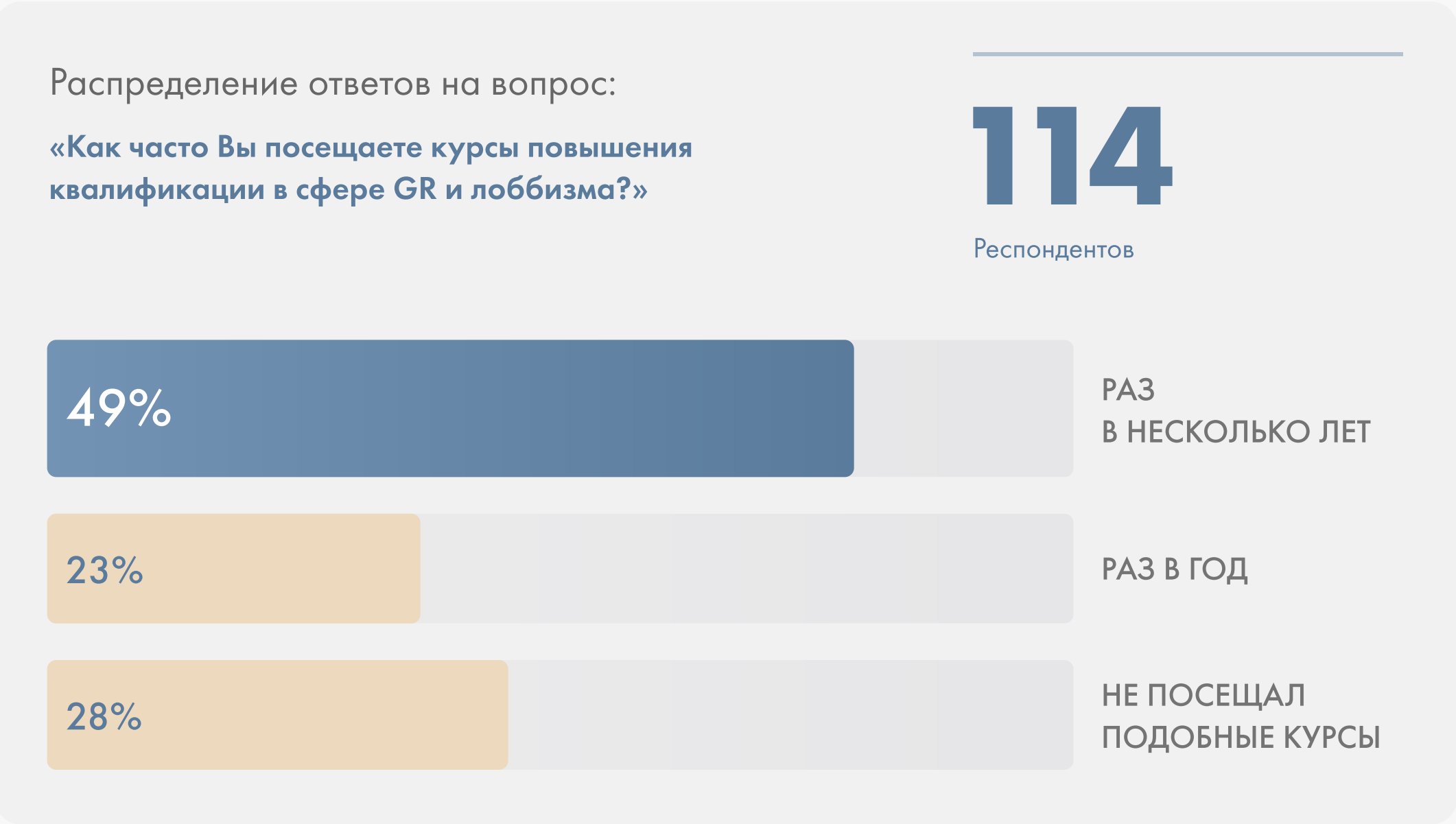
## СРЕДИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ В СФЕРЕ GR И ЛОББИЗМА РЕСПОНДЕНТЫ СМОГЛИ НАЗВАТЬ:

- Курсы Baikal Communications Group при МГИМО.
- Общеуниверситетский факультатив ВШЭ «GR в современной России: теория и практика».
- Курсы в МГУ им. М.В. Ломоносова.
- Курсы РАНХиГС.
- Курсы в Финансовом университете при Правительстве РФ.
- Курсы в РЭУ им. Г.В. Плеханова и СПбГУ.

→ Подавляющее большинство руководителей GR-подразделений (89%) считают необходимым направлять своих сотрудников на курсы повышения квалификации. Однако треть из них этого не делает. Еще треть руководителей делает это раз в год, треть — раз в несколько лет.



→ 49% GR-специалистов посещают курсы повышения квалификации в сфере GR и лоббизма раз в несколько лет, 23% — раз в год, не посещают курсы 28% респондентов.

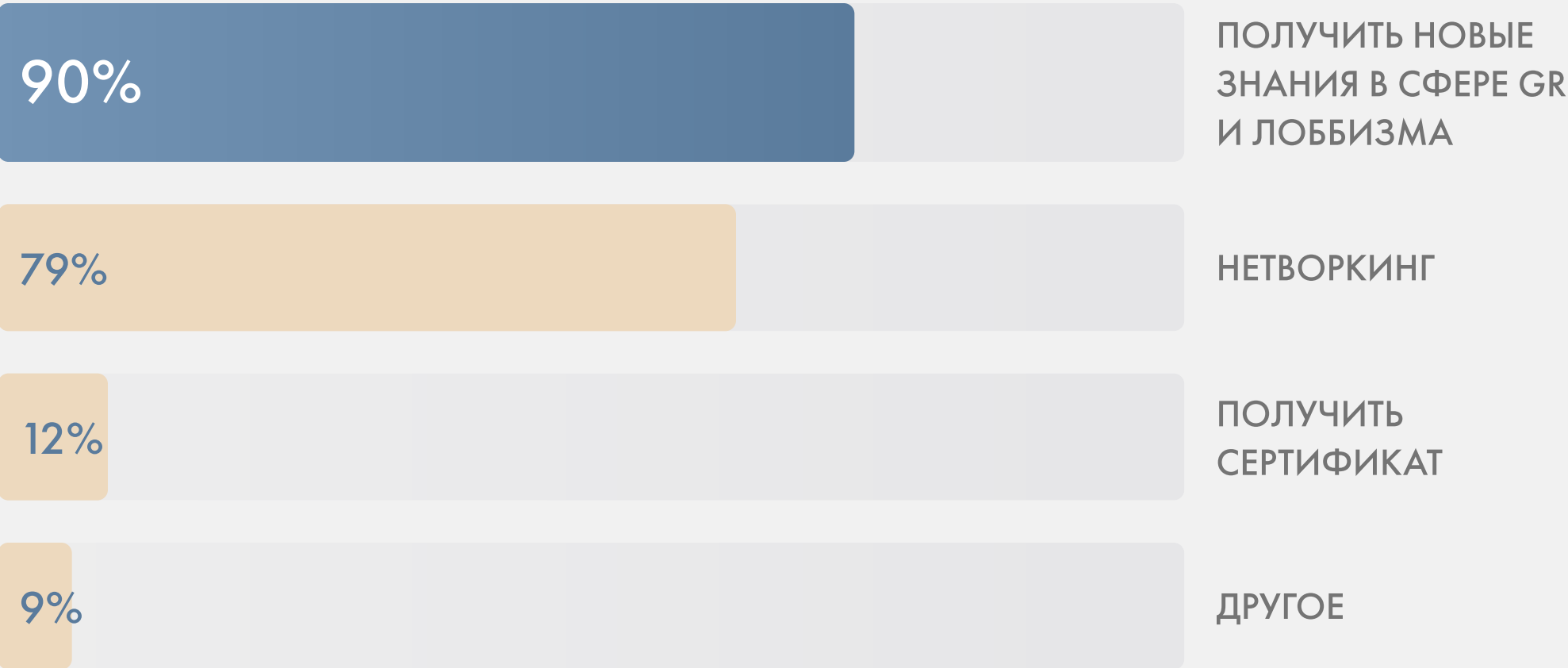




→ Основная цель посещения курсов — получить новые знания в сфере GR и лоббизма, а также нетворкинг.

Распределение ответов на вопрос:  
«Какие задачи хотелось бы решить для себя на курсах повышения квалификации в сфере GR и лоббизма?», можно выбрать несколько вариантов ответа.

89  
Респондентов

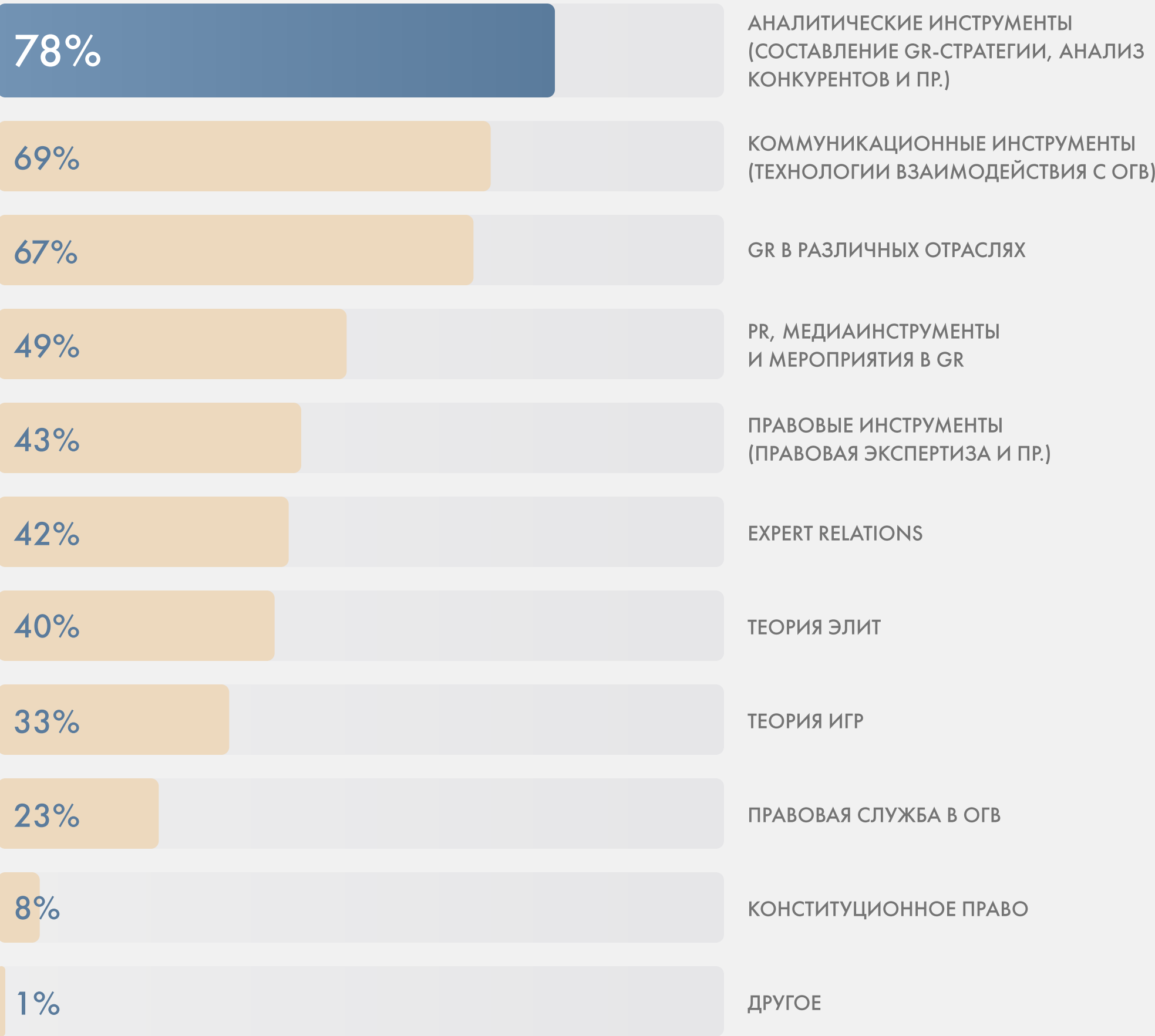


→ Респонденты отмечают, что GR-курсы повышения квалификации нужны, в основном, для изучения аналитических инструментов (составление GR-стратегии, анализ конкурентов и пр.), коммуникационных инструментов (технологии взаимодействия с органами государственной власти и пр.), особенностей GR-работы в различных отраслях, применения PR, медиа, event management в GR и правовых инструментов (правовая экспертиза и пр.).

Распределение ответов на вопрос:

«Какие темы хотелось бы изучить на курсе повышения квалификации в сфере GR и лоббизма?», можно выбрать несколько вариантов ответа.

88  
Респондентов



---

Адрес:

**123056, РОССИЯ, Г. МОСКВА,  
УЛ. БОЛЬШАЯ ГРУЗИНСКАЯ 30А,  
СТР.1, БЦ «ГРУЗИНКА 30»**

---

Е-mail:

**MSK@B-C-G.RU**