Коммуникация в GR: синергия традиционных форм и лоббистских методов в деятельности корпоративных субъектов

Панчукова Татьяна Андреевна
магистрант кафедры сравнительной политологии, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, panchukowa.tatyana@yandex.ru,

Иванников Никита Сергеевич
магистрант кафедры сравнительной политологии, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, 1032240403@rudn.ru,

Шальнова София Александровна
магистрант кафедры сравнительной политологии, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, 1132249382@rudn.ru

Статья посвящена анализу и систематизации форм и методов GR-коммуникаций и лоббистской деятельности корпоративных субъектов. Актуальность исследования обусловлена многообразием проявлений лоббизма, выходящих за рамки узконормативных определений, и необходимостью разработки многомерной классификации для их эффективного изучения. Целью работы является создание комплексной матричной системы, интегрирующей традиционные формы и современные лоббистские методы взаимодействия бизнеса и власти. На основе анализа существующих теоретических подходов, включая типологии Э. Ноунса и А.С. Автономова, авторы систематизируют формы GR-взаимодействия по критериям институциональной принадлежности объектов воздействия (законодательная, исполнительная и «низовая»), степени контроля над коммуникационным пространством («гостевые», «хозяйские», «нейтральные») и уровню публичности (официальные и неофициальные каналы). В работе дифференцируются методы прямого и косвенного лоббирования, раскрывается специфика внутреннего (Inside) и внешнего (Outside) лоббизма. Ключевым результатом исследования является разработанная комплексная матричная таблица, которая соотносит организационные формы и инструментальные методы GR-менеджмента, а также определяет необходимых участников/партнеров.

Ключевые слова: GR-коммуникации, лоббизм, корпоративные субъекты, формы лоббистской деятельности, методы лоббистской деятельности, взаимодействие бизнеса и власти, матричная классификация.

Введение

В 2003 году в Государственную Думу был внесен законопроект № 396138-3 «О лоббистской деятельности в федеральных органах государственной власти», в котором были закреплены следующие формы лоббистской деятельности:

1) направление в федеральные органы государственной власти информации, проектов решений с обоснованием целесообразности их принятия;

2) встречи и переговоры с должностными лицами по вопросам, соответствующим целям лоббистской деятельности;

3) участие в рабочих совещаниях, заседаниях комиссий, коллегий, комитетов и иных структур.

Одну из наиболее фундаментальных типологий форм GR-менеджмента предложил Э. Ноунс в работе «Тотальное лоббирование» [1]. Автор систематизирует формы взаимодействия бизнеса и власти, исходя из институциональной принадлежности объектов воздействия, и выделяет три ключевых вектора реализации лоббистской деятельности:

1. Законодательная (парламентская) форма. Данное направление ориентировано на взаимодействие с субъектами законодательной ветви власти, которая в большинстве современных государств выступает первичным источником регуляторной политики. Институциональными площадками здесь выступают рабочие группы по подготовке законопроектов, парламентские слушания, заседания профильных комиссий, экспертные советы и официальные приемные депутатов.

2. Исполнительная (административная) форма. Данная форма характеризуется высокой степенью эффективности, так как исполнительная власть не только обладает правом законодательной инициативы, но и наделена широкими полномочиями по реализации и интерпретации принятых норм. Ключевыми инструментами взаимодействия здесь выступают заседания межведомственных комиссий, проектные офисы, экспертные советы при министерствах и ведомствах, а также участие в разработке административных регламентов и программ целевого финансирования.

3. «Низовая» форма, предполагающая опосредованное влияние на государственных стейкхолдеров через формирование определенного общественного или профессионального дискурса. Инструментарий «низового» лоббизма включает в себя организацию деловых форумов и профессиональных конференций, работу с научно-экспертными сообществами, взаимодействие со СМИ, а также использование площадок общественных и религиозных объединений для легитимизации корпоративных интересов в глазах общественности [6].

В соответствии с распределением субъектно-объектных ролей выделяются следующие формы:

1. «Гостевые» формы. В данной модели субъект лоббирования (представитель бизнеса или ассоциации) интегрируется в уже существующее институциональное пространство, полностью контролируемое государственным органом. Характеризуются высокой степенью регламентации и необходимостью адаптации лоббиста к официальному протоколу, где он выступает в роли приглашенного эксперта. К примерам подобной формы лоббистской деятельности можно отнести официальные приемы в ведомствах, участие в парламентских слушаниях, присутствие на заседаниях профильных комитетов Государственной Думы или подача обращений в приемные органов исполнительной власти [1].

2. «Хозяйские» формы. Данный формат предполагает инверсию ролей: лоббист сам выступает архитектором коммуникационного пространства, становясь инициатором и организатором мероприятия. Это позволяет субъекту лоббирования перехватить стратегическую инициативу, сформировать благоприятную атмосферу и самостоятельно

определить состав участников, повестку мероприятия и круг обсуждаемых вопросов. Корпоративные стратегические сессии с участием представителей власти, выездные презентации производственных мощностей для чиновников, закрытые отраслевые приемы, организованные крупным бизнесом – мероприятия, которые вписываются в «хозяйскую» форму GR-менеджмента.

3. «Нейтральные» формы. Взаимодействие осуществляется на независимых территориях, где организатором выступает третья сторона, не имеющая прямой заинтересованности в исходе конкретного лоббистского кейса. Примерами служат крупные экономические форумы (ПМЭФ, ВЭФ и др.), дискуссионные панели аналитических центров, научно-практические конференции, заседания независимых клубов (например, Валдайский клуб) и экспертные площадки на базе ведущих университетов[7].

Таким образом, создается матричная структура лоббистских коммуникаций, которая включает в себя следующие сочетания:

1. публично-гостевые формы: участие представителей бизнеса в официально регламентированных мероприятиях на территории органов власти (например, открытые слушания в парламенте);

2. публично-хозяйские формы: организация субъектом лоббирования открытых для прессы и широкой общественности форумов или презентаций с приглашением высокопоставленных государственных лиц;

3. публично-нейтральные формы: ведение открытых дискуссий на независимых экспертных или медийных площадках, доступных для внешнего наблюдения [6];

4. непублично-нейтральные формы: закрытые консультации в рамках неформальных клубов или на базе экспертных центров, где третья сторона обеспечивает конфиденциальность диалога между бизнесом и властью.

Методы

Для обеспечения системного анализа взаимодействия бизнеса и власти необходимо дифференцировать инструментальный базис лоббистской деятельности, соотнеся методы лоббистской деятельности с ранее определенными формами коммуникации.

Метод лоббистской деятельности – политико-управленческий инструмент двустороннего субъект-объектного воздействия, в контексте стратегии поведения отдельного политического актора (коалиции акторов), который связан с осуществлением соответствующих видов операциональных действий (акций) лоббирующих стейкхолдеров в отношении таргетируемых групп (индивидов), проводящихся в институциональных рамках определенной организационной и сетевой политической структуры [2].

В отечественной политической науке фундаментальное значение имеет классификация, предложенная А. С. Автономовым [2], который в рамках выделяет две агрегированные группы методов – прямые и косвенные. Данная дихотомия позволяет разграничить технологии непосредственного воздействия на субъектов власти и стратегии опосредованного давления через формирование внешней социально-политической среды [3].

В основе методов прямого лоббирования (Direct Lobbying) лежит установление прямого непосредственного контакта между субъектом лоббирования и лицом, принимающим решения. Прямое лоббирование включает как официальные институциональные каналы, так и кулуарные практики.

К ним относятся:

1) экспертно-аналитическое сопровождение: подготовка альтернативных законопроектов или поправок, проведение оценки регулирующего воздействия по инициативе бизнеса.

2) личное представительство: участие в заседаниях профильных комитетов и рабочих групп, где лоббист напрямую аргументирует позицию компании.

3) коммуникативный консалтинг: личные встречи и консультации в неформальной обстановке, позволяющие донести позицию до ЛПР без жесткого протокольного регламента.

Методы косвенного воздействия (Indirect Lobbying). Данный инструментарий ориентирован на опосредованное влияние через изменение внешнего контекста, в котором функционирует политический актор. Цель косвенного лоббирования – создать такое общественное или профессиональное давление, при котором игнорирование интересов субъекта станет для власти политически невыгодным.

Косвенные методы часто называют стратегией окружения ЛПР. Основными инструментами здесь выступают управление повесткой дня через масс-медиа (Agenda setting), организация информационных кампаний в СМИ и социальных медиа для привлечения внимания к проблеме [3]. Примером может стать серия публикаций в федеральных изданиях о кризисном состоянии отрасли с целью ускорить принятие программы государственного субсидирования [4].

По результатам проведённого анализа предложена многоуровневая схема систематизации форм лоббистской деятельности. На базовом уровне все формы подразделяются на публичные (официальные) и непубличные (неофициальные). Публичные формы характеризуются формализованными организационными рамками в системе органов государственной власти, наличием регламента и нормативных процедур; непубличные – опираются преимущественно на неформальные практики, устойчивые привычки и неписаные правила поведения. На следующем уровне внутри каждой из этих двух категорий проводится более детальная дифференциация форм.

Результаты

Таким образом, нами была составлена комплексная матричная таблица с организационными формами и инструментальными методами GR-менеджмента (таб.1).

Таблица 1

Комплексная матричная система форм и методов лоббистской деятельности

Организационные формы		**Инструментальные методы**		**Необходимые участники/партнеры**
		Прямые	**Косвенные**	
Публичные админ. гостевые	-заседания рабочей группы; -заседания межведомст-венных комиссий; -работа круглых столов; -приемная Права; -заседания экспертных советов; -процедура ОРВ.	-очная коммуникация с ЛПР; -продвижение НПА; -подготовка аналитического доклада; -консультация стейкхолдеров ФОИВах .	-мониторинг НПА; -публикация результатов ОРВ; -публикация на сайте результатов независимой экспертизы НПА.	-депутаты; -профильные независимые эксперты; -секретариаты комитетов; -юридическая поддержка; -отраслевые ассоциации; -представители ФОИВ; -НКО; -PR/коммуникации; - IT-поддержка.
Публичные законодатель-ные гостевые	-заседания профильных парламентских комитетов и комиссий; -процедура общественного обсуждения НПА на regulation.gov.ru; -публичные слушания; -деятельность рабочей группы по подготовке норма-тивно-правового акта; -заседания экспертных советов; -приемная депутатов ГД.	-личные встречи; -телефонные перегово-ры; -подготовка аналитическо-го доклада; -выступление в рамках экспертного совета; -продвижение ЗКП; -консультация законодательного ЛПР.	-обращение отраслевой ассоциации по вопросу ЗКП в профильное ведомство; - размещение на официальных сайтах результатов независимой экспертизы НПА.	
Публичные негосударствен-ные нейтральные	- научные, общественные и профессиональные конференции; -отраслевые форумы;	-публикации материалов по теме НПА в СМИ; -выдвижение представителей	- использование PR-инструментария; -осуществление медиа-компаний;	

	-съезды парламентских партий.	бизнеса на руководящие позиции в политических партиях; -массовые обращения (от лица отрасли, ассоциации) к ОГВ.	-финансирование избирательных кампаний лояльных политиков.	
Публичные негосударствен-ные хозяйские	- участие в съездах отраслевых ассоциаций; -участие в деловых форумах; -организация мероприятий в рамках КСО.	-координация платформы, направленной на формирование коалиции поддержки; -привлечение ЛПР к участию в организуемых мероприятиях.	- публикация петиций от общественных объединений; - отправка в ОГВ писем, разработанных в рамках бизнес-сообщества.	
Непубличные нейтральные	-членство в бизнес-клубах; - мероприятия в рамках деловых форумов; - привлечение СМИ; -уголовно наказуемые форматы	-налаживание «дружеских» отношений с ЛПР; -использование семейных связей с ЛПР; - использование психологического давления, манипуляций и угроз.	- организация митингов, протестов; - использование компрометирую-щей информации для достижения желаемой цели.	

Источник: составлена на основе аналитических разработок А.А. Дегтярёва

Обсуждение

Разработанная матричная модель позволяет связать формы коммуникации с методами влияния и показать, что выбор инструментов GR-деятельности зависит не только от краткосрочных целей бизнеса, но и от уровня социально-политической приемлемости, правовой легитимности и степени публичности применяемых каналов. Это делает GR-коммуникацию не набором разрозненных практик, а связанной системой.

Особое значение имеет различение внутреннего (Inside) и внешнего (Outside) лоббизма, поскольку оно уточняет, каким образом корпоративные акторы используют институциональные и внеинституциональные ресурсы для продвижения интересов. Внутренние каналы обеспечивают более прямое взаимодействие с центрами принятия решений, тогда как внешние позволяют формировать давление через общественную среду, экспертные сети и медиа-повестку.

С точки зрения прикладного анализа предложенная схема полезна тем, что позволяет соотносить конкретные формы GR-активности с допустимыми методами воздействия и партнёрскими конфигурациями. Тем самым исследование показывает, что выбор стратегии зависит не только от задач корпоративного субъекта, но и от степени институциональной открытости площадки, статуса участников и характера публичности.

Заключение

В ходе работы было установлено, что многообразие форм лоббистской деятельности выходит за рамки узконормативных определений и требует многомерной классификации. Авторами систематизированы подходы к дифференциации GR-взаимодействия по критериям институциональной принадлежности объектов (законодательная, исполнительная и «низовая» формы), степени контроля над коммуникационным пространством («гостевые», «хозяйские» и «нейтральные» форматы), а также уровню публичности (официальные и неофициальные каналы).

Особое внимание в главе уделено инструментальному базису GR-деятельности. Раскрыта дихотомия прямых и косвенных методов, а также специфика внутреннего (Inside) и внешнего (Outside) лоббизма. Доказано, что выбор между «жесткими» и «мягкими» методами влияния, равно как и между проактивными, протекционистскими или адаптивными стратегиями, детерминирован не только краткосрочными целями бизнеса, но и уровнем социально-политической приемлемости и правовой легитимности используемых инструментов.

Литература

1. Автономов А. С. Азбука лоббирования. – Права человека, 2004. – с. 55.

2. Дегтярёв А.А. Основные формы современной GR-работы по регулированию взаимодействий бизнес-корпораций с государственными органами // Россия в глобальном мире: институты и стратегии политического взаимодействия / Отв. ред. О.В. Гаман-Голутвина, Л.В. Сморгунов. М., РАПН, 2012. С. 148-149.

3. Дегтярев, А. А. «Свой среди чужих»: GR-менеджмент как политическое управление в арсенале «неполитических» агентов / А. А. Дегтярев. – Текст : электронный // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/svoy-sredi-chuzhih-gr-menedzhment-kak-politicheskoe-upravlenie-v-arsenale-nepoliticheskih-agentov (дата обращения: 20.12.2025).

4. Дегтярёв, А. А. О комбинаторике форм организации корпоративной GR-работы: От «in-house» до «out-source» / Материалы Всероссийской конференции РАПН с международным участием «Россия и мир в первой четверти XXI века: Политические итоги и перспективы», Москва, 28-29 ноября 2025 г. С. 217.

5. Подшибякин А. С. Лоббистская деятельность некоммерческих организаций в период ограничительных мер со стороны государства: приемы и методы // Транслингва: вопросы современной науки и технологий сквозь призму языкового сознания : сборник по материалам международной научно-практической конференции, Москва, 12 декабря 2024 года. – Москва: ЗАО «Университетская книга», 2025. – С. 85-89.

6. Тетерюк, А. С. Особенности GR-стратегий транснациональных и российских субъектов бизнеса: итоги междисциплинарного анализа / Траектории политического развития России: институты, проекты, акторы : материалы всероссийской научной конференции РАПН с международным участием, Москва, 06–07 декабря 2019 года / Московский педагогический государственный университет. – 2019. – С. 400-401.

7. Nownes A. J. «Total lobbying: What lobbyists want (and how they try to get it)». – Cambridge University Press, 2006

Communication in GR: synergy of traditional forms and lobbying methods in the activities of corporate actors

Panchukova T.A., Ivannikov N.S., Shalnova S.A.
Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University)

This article is devoted to the analysis and systematization of forms and methods of GR-communications and lobbying activities of corporate actors. The relevance of the study is determined by the diversity of lobbying manifestations that go beyond narrow normative definitions, and the need to develop a multidimensional classification for their effective study. The purpose of this paper is to create a comprehensive matrix system that integrates traditional forms and modern lobbying methods of business-government interaction. Based on the analysis of existing theoretical approaches, including the typologies of A. Nownes and A.S. Avtonomov, the authors systematize the forms of GR-interaction according to the criteria of institutional affiliation of influence objects (legislative, executive, and 'grassroots'), the degree of control over the communication space ('guest,' 'host,' 'neutral'), and the level of publicity (official and unofficial channels). The paper differentiates direct and indirect lobbying methods and reveals the specifics of internal (Inside) and external (Outside) lobbying. A key result of the study is the developed comprehensive matrix table, which correlates organizational forms and instrumental methods of GR-management, and identifies necessary participants/partners.

Keywords**:** GR-communications, lobbying, corporate actors, forms of lobbying activity, methods of lobbying activity, business-government interaction, matrix classification.

References

1. Avtonomov, A. S. (2004). Azbuka lobbirovaniya [The ABCs of Lobbying]. Prava Cheloveka. p. 55.
2. Degtyarev, A. A. (2012). Osnovnye formy sovremennoi GR-raboty po regulirovaniyu vzaimodeistvii biznes-korporatsii s gosudarstvennymi organami [Main Forms of Modern GR-Work in Regulating Interactions between Business Corporations and Government Bodies]. In O.V. Gaman-Golutvina & L.V. Smorgunov (Eds.), Rossiya v global'nom mire: instituty i strategii politicheskogo vzaimodeistviya [Russia in the Global World: Institutions and Strategies of Political Interaction] (pp. 148-149). RAPS.
3. Degtyarev, A. A. (n.d.). "Svoi sredi chuzhikh": GR-menedzhment kak politicheskoe upravlenie v arsenale "nepoliticheskikh" agentov ["One's Own Among Strangers": GR-Management as Political Governance in the Arsenal of "Non-Political" Agents]. Vestnik Rossiiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Politologiya [Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Political Science]. Retrieved from https://cyberleninka.ru/article/n/svoy-sredi-chuzhih-gr-menedzhment-kak-politicheskoe-upravlenie-v-arsenale-nepoliticheskih-agentov (Accessed: 20.12.2025).
4. Degtyarev, A. A. (2025). O kombinatorike form organizatsii korporativnoi GR-raboty: Ot "in-house" do "out-source" [On the Combinatorics of Forms of Corporate GR-Work Organization: From "in-house" to "out-source"]. In Materialy Vserossiiskoi konferentsii RAPN s mezhdunarodnym uchastiem "Rossiya i mir v pervoi chetverti XXI veka: Politicheskie itogi i perspektivy" [Proceedings of the All-Russian Conference of RAPS with International Participation "Russia and the World in the First Quarter of the XXI Century: Political Outcomes and Prospects"] (p. 217). Moscow.
5. Podshibyakin, A. S. (2025). Lobbistskaya deyatel'nost' nekommercheskikh organizatsii v period ogranichitel'nykh mer so storony gosudarstva: priemy i metody [Lobbying Activities of Non-Commercial Organizations during State Restrictive Measures: Techniques and Methods]. In Translingva: voprosy sovremennoi nauki i tekhnologii skvoz' prizmu yazykovogo soznaniya: sbornik po materialam mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [Translingua: Issues of Modern Science and Technology through the Prism of Linguistic Consciousness: Collection of Materials from the International Scientific and Practical Conference] (pp. 85-89). ZAO "Universitetskaya kniga".
6. Teteryuk, A. S. (2019). Osobennosti GR-strategii transnatsional'nykh i rossiiskikh sub'ektov biznesa: itogi mezhdistsiplinarnogo analiza [Features of GR-Strategies of Transnational and Russian Business Actors: Results of Interdisciplinary Analysis]. In Traektorii politicheskogo razvitiya Rossii: instituty, proekty, aktory: materialy vserossiiskoi nauchnoi konferentsii RAPN s mezhdunarodnym uchastiem [Trajectories of Russia's Political Development: Institutions, Projects, Actors: Proceedings of the All-Russian Scientific Conference of RAPS with International Participation] (pp. 400-401). Moscow Pedagogical State University.
7. Nownes, A. J. (2006). Total lobbying: What lobbyists want (and how they try to get it). Cambridge University Press.