

# AMCHAM



Fall-Winter 2015

*For a Better Business Environment*



# PR

# COMMUNICATIONS



# ARMENIA



# NUMBER ONE

LOANS | PROFIT | ASSETS | LIABILITIES\*

\*as of 31.12.2014

[www.ameriabank.am](http://www.ameriabank.am) | 56 11 11



Available on the iPhone  
App Store



ANDROID APP ON  
Google play

## AmCham Board

Tigran Jrbashyan  
President  
Ameria Group of Companies

Arthur Hovanesian  
First Vice President  
Synergy International Systems

Georgi Isayan  
Second Vice President and Treasurer  
LTX-Credence Armenia

Ararat Ghukasyan  
Director  
Byblos Bank

Diana Ghazaryan  
Director  
Booz Allen Hamilton

Gagik Gyulbudaghyan  
Director  
Grant Thornton CJSC

Karen Zakaryan  
Director  
NASDAQ OMX  
Armenia OJSC

Karine Sarkissian  
Director  
Coca-Cola Company

Nerses Nersisyan  
Director  
PricewaterhouseCoopers (PwC)

Tigran Gasparyan  
Director  
KPMG Armenia CJSC

Arpine Gharagozyan  
Director  
GSK Representative Office

Yekaterina Mamaeva  
Director  
Ernst & Young CJSC (EY)

Elizabeth Hanny  
Ex-Officio Member  
U.S. Embassy in Armenia

## Contents

Editorial.....	4
AmCham New Members.....	6
Member to Member Program.....	10
Member News.....	14
Successful Communication Cases.....	32

Communications/PR in Armenia.....	38
By Babken Tunyan	

How to Find a Strategic Partner.....	44
By Deem Communications	

Interview with Tigran Jrbashyan.....	48
By Babken Tunyan	

Interview with Suresh Raj.....	52
By Deem Communications	

Communications is About What You Do.....	54
By Geoteam	

PR and Dram Exchange Rate.....	60
By Babken Tunyan	

Interview with Laura Bailey.....	62
By World Bank in Armenia	

Interview with Tigran Hakobyan.....	66
By Babken Tunyan	

Interview with Elmira Adamyan.....	70
By Babken Tunyan	

## Executive Office

Diana Gaziyan  
Executive Director

Armine Davtyan  
Member Relations Specialist

Ani Sahakyan  
Communications Specialist

Kristina Vardanyan  
Accountant

## Contacts

1 Amiryan Str.,  
Armenia Marriott Hotel,  
3rd floor, room 315, 317  
Yerevan, RA

Tel: (374 10) 599 187  
Fax: (374 10) 587 651

E-mail: [amcham@arminco.com](mailto:amcham@arminco.com)  
Web: [www.amcham.am](http://www.amcham.am)

Publisher

American Chamber of Commerce in Armenia

The content of this publication must not be reproduced in full or in part without prior written permission of the publisher.

Designed by McCann Erickson

Printed by Tigran Mets CJSC.



*Diana Gaziyan*

*Executive Director  
American Chamber of Commerce in Armenia*

## *Dear Readers of AmCham Magazine,*

*I hope you had a great Christmas and New Year holiday and entered 2015 full of positive energy and enthusiasm. Irrespective of the holiday season, we at AmCham have worked hard to present you with the new issue of the AmCham Business Magazine. As you can see, this time the magazine is devoted to the topic of public relations (PR)/Communications in Armenia. The selection of the theme has been preconditioned by the growing interest and demand towards this profession, both globally and in Armenia.*

*Nowadays, PR is the trendy word with the PR manager being a profession in fashion. Actually, PR is known to humanity from ancient times. In ancient states like Sumeria, China, and ancient Rome it was mostly used to convince people about something and envisaged the application of various methods, including communication, oratorical techniques and other public events. And even though back in those days, these methods of communication could not be classified as PR, they were, nevertheless, the first examples of early PR campaigns. It was much later, however, that PR evolved into a separate discipline and profession. Modern PR technologies were developed in Europe and the United States. In the 1900s, publicity bureaus were already founded at Harvard University, Pennsylvania University and the American Telephone and Telegraph Union. At the beginning of the 1930s, 20th century PR, as a separate function of management already created strong demand in the largest U.S. companies. The period of 1945-1965 is considered as the emergence of PR itself. And nowadays, finally, PR splits off as a separate branch of management and continues growing rapidly.*

*In Armenia, PR development, the way we see it now has started since the 1990s. Nowadays, almost all companies have PR managers. In the corporate world, PR is perceived as an important tool in the way of success of any business and company. However, there are still certain challenges related to PR in Armenia, and it is only obvious that our country has a lot of room for improvement in the area of PR and communications.*

*In this issue of the magazine, we provide a general overview of PR. However, the focus is on the PR and communications in Armenia, the way it works, the perspective of its development and challenges that exist in this area. The magazine also contains interesting interviews with PR professionals representing AmCham member companies and other organizations. I hope you will find this issue of the magazine informative for you and your business. Meanwhile, we are always open and receptive to your suggestions on topics for our future publications.*

*Enjoy reading the magazine!*



# CRISTAL BAR & LOUNGE

Our Cristal bar & lounge welcomes you in an energetic way in the morning with a cup of coffee and homemade pastry, motivating at day time with special daily lunch choices, food delights, fresh juices and smoothies, but also stylishly engaging at night with a lively setting of cocktails and live music.



## ARMENIA MARRIOTT HOTEL YEREVAN

1 Amirian str., Yerevan 0010, Armenia  
Tel.: 010 599 000, 010 599 246  
[www.marriottarmenia.com](http://www.marriottarmenia.com)  
E-mail: [armenia.marriott@marriott.com](mailto:armenia.marriott@marriott.com)



MARRIOTT  
ARMENIA YEREVAN

## AmCham Welcomes New Members



Opened in December 2013, Hyatt Place Yerevan is the second internationally managed hotel in Yerevan. It is located in the very center of the city, walking distance to the main city attractions, governmental buildings and city's main business area. Hyatt Place Yerevan with its contemporary, trendy and, in the meantime, traditional Armenian design, is in perfect harmony with the buildings, surrounding the Republic Square of Yerevan and neighborhood. This hotel is the right choice both for

business and leisure guests.

Hyatt Place Yerevan multi-functional Gallery is where you will be greeted by multilingual Hosts, who will guide you through the hotel and will stay in touch with during your entire stay.

### Main Hotel Features & Services

- Full service Restaurant
- Bakery Café
- 24 hour Stay-Fit Gym
- 2 Meeting rooms
- Open-air Terrace
- Free Underground Parking lot
- Complimentary Wi-Fi all over the hotel
- Laundry and dry cleaning service
- Airport pick-up & drop-off service upon request
- 95 modern and comfortable rooms including 4 suites
- The Gallery
- 24/7 E-room



As an institution of higher learning, the American University of Armenia provides teaching, research, and service programs, that prepare students and enable faculty and researchers to address the needs of Armenia and the surrounding region for sustainable development, in a setting that values and develops academic excellence, free inquiry, integrity, scholarship, leadership, and service to society. AUA was co-founded in 1991 by the Armenian Government, the Armenian General Benevolent Union and the University of California. AUA is the first stand-alone, US-accredited institution in the former Soviet Union that provides undergraduate and graduate education.

### Graduate Programs

- Full Time Master of Business Administration
- Professional Master of Business Administration
- Master of Science in Economics
- Master of Engineering in Industrial

Engineering and Systems Management

- Master of Science in Computer and Information Science
- Master of Political Science and International Affairs
- Master of Arts in Teaching English as a Foreign Language
- Master of Laws
- Master of Public Health

### Undergraduate Programs

- BA in Business
- BS in Computational Sciences
- BA in English and Communications

### Benefits of an AUA education

- U.S.-accredited, internationally recognized degrees
- A need-blind admissions policy
- Experienced international faculty
- Challenging, up-to-date curricula addressing regional and global needs

- An increasingly international student body from the United States, Canada, Syria, Lebanon, the Netherlands, Georgia, Armenia, and more
- State-of-the-art facilities, including the Paramaz Avedisian Building and the AGBU Papazian Library
- A wide range of undergraduate student support services and programs offered by the Center for Student Success
- An alumni network that boasts heads of businesses, non-profit organizations, banks, schools, government institutions, and more

### AUA Extension

AUA Extension offers over 56 professional development courses. These include entrepreneurship and career development workshops, English language courses, and test preparatory courses. Their focus is on helping individuals fulfill professional and/or career goals through flexible and innovative adult and continu-

ing education programs.

#### AGBU Papazian Library

The AGBU Papazian Library is the best English language library in the region. It boasts over 42,000 volumes of books, 65,000 online journals, and 13,500 members from both the AUA community and the public. It is a member of the American International Consortium of Academic Libraries and the Electronic Library Consortium of Armenia

and acts as a national focal point for the Electronic Information for Libraries-Intellectual Property EIFL.net.

#### Center for Student Success

Through a holistic approach to education, the Center for Student Success provides a unique range of support programs, including math and writing consultations, academic support services, disabilities services, and workshops to enhance overall personal and academ-

ic development in a welcoming space.

#### Alumni and Career Development Office

The ACDO works to develop, coordinate, and promote programs for alumni to keep connected and involved with AUA and one another. In addition, it aims to provide job placement services to students and alumni and to develop strong and tangible links between employers and the university.



Avenue Consulting Group is a professional service company led by well recognized and experienced consultants. We provide strategic and operational management consulting, legal and tax advisory services perfected to support continuous growth and development of our clients. We bring together deep industry knowledge and distinctive management skills to provide cutting edge solutions for our clients. The services we provide are flavored with core values of Avenue Consulting Group: Integrity, Impartiality and Partnership.

The company joins the efforts of three partners, which are well recognized and experienced consultants with more than 40 years of aggregated experience in consulting industry. The Partners of the Company envisage aggressive market penetration offering high quality services both for local business-

es, government and foreign investors.

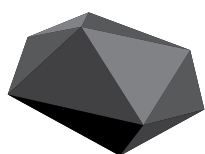
Avenue Consulting Group team gathers highly professional legal and management reputable consultants with extensive experience in delivering knowledge-based and innovative solutions to topnotch clients. Our team concentrates diverse skills and long years of top management consulting able to deliver complex and comprehensive solutions to its clients. Our three consulting teams gather experienced and knowledgeable people, who bring benefits of their professionalism to our clients.

#### Our focus industries:

- Agriculture and Agribusiness
- Construction and Real Estate
- Energy and Water
- Renewable Energy and Energy Ef-

ficiency

- Food and Beverage
- Tourism and Hospitality
- Information Technologies and Telecommunication
- Institutional Capacity Building
- Judiciary
- Labor and Employment Affairs
- Manufacturing
- Mining
- Monitoring and Evaluation
- Public Administration and Good Governance
- Public Finance Management
- Public-private partnership
- SME Development
- Trade
- Transport and Logistics



**BLACKSTONE**  
T R A V E L

Blackstone Travel has been founded in early 2013 and, since the first day of its operations there has been a goal to provide client companies and individual customers with comprehensive, high quality travel services, while also maximizing the value of their travel budgets.

Without the long history of commission-based travel agency model, Blackstone Travel began their business as an independent service provider to travel buyers. Without supplier bias and commitments, Blackstone Travel is wholly based on the interests of the clients.

Blackstone Travel thrives to provide best-in-market services based on international standards and systems, including:

- A fully developed range of corporate travel services across all supply areas



- Highly developed and skilled visa services
- Professional account management
- Detailed reporting
- Effective budget management
- Experienced booking consultants
- Rigorous supplier management through tenders, negotiating, benchmarking and monitoring
- Professional VIP services, including business jet and charter flight bookings, individual ground handling throughout the world

Besides business travel services, the main area of business for the company is outgoing leisure travel and incoming travel to Armenia. Blackstone Travel marked its first anniversary by announcing direct charter flights to Barcelona for the summer season of 2014 in cooperation with Vueling Airlines, the main air carrier of Catalonia. Successfully carrying out this ambitious project, Blackstone Travel established itself as one of the leaders of Armenian travel market.

As an incoming tour operator, the main goal for the company is to find new source destinations for Armenia and to offer special types of tours to Armenia outside the usual traditional itineraries. So far Blackstone Travel has hosted numerous groups and individual travelers in Armenia. The positive feedback received from these travelers makes this area of the business become the main focus for the company's development.

## civilvoice

Civil Voice public organization is committed to improving the local environment and social life, raising the social awareness of the ecological and social situation and transforming public perceptions about related issues within Armenia.

Civil Voice organizes various events such as tree-planting, clean-up campaigns, educational seminars, visits to orphanages, ecological analysis and public discussions, that are aimed to raise the public awareness on the

ecological and social issues that our country faces, while actively engaging experts, the public and volunteers to participate in all projects.



**IAB INTERNATIONAL  
ACADEMY OF  
BUSINESS**

### Transforming communication, career and business

IAB International Academy of Business is about development of human capital and enforcing progress of the country, bringing it up and high to the international level. Through professional trainings and international qualification exam preparation courses, IAB creates possibilities to be on the top of business, advancement and success. IAB is stepping into the future with its core values:

- Progress
- Professionalism
- Trust
- Care

Having a history of 13-years professional work at the field, IAB has built partnerships not only with national leading companies, but has also been recognized as valuable partner for professional associations: ACCA, CIMA, and GARP.

- The International Qualifications division brings together a strong variety of globally acknowledged and respected professional qualifications. It offers exam preparation courses for PMP (Project Management Professional) certification, FRM (Financial Risk Manager) designation, ICBRR (International Certificate in Banking Risks and Regulations) certification, RCP (Risk Certification Program), CertIA (Certificate in International Auditing), CIA (Certified Internal Auditor) certification, DipIFR (Diploma in International Financial Reporting) and many more.
- Language Advancement Division transforms communication, through interactive learning process and modern techniques. Having a variety of language courses available, that are suited and tai-

lored to the needs of our students, IAB helps to advance your English, French, Russian and Armenian language skills. It is not only about General Language Courses, but also about Business Language and Language for Specific Purposes (such as Legal, Financial, Medical, etc.).

- Industries, markets, private, social and business sectors grow, change and develop every day drastically. Business Trainings division helps to see and perceive things differently, accelerate changes in our career and worldview. IAB provides highly valuable, effective and tailored solutions for organizations that need dynamic transformations. It also has a bunch of personal development courses to define and raise the bar of your business achievements.





### Specialized consulting company, providing qualified assistance to small and medium enterprises

Logicon Development renders professional advisory services and demonstrates personalized attention to operating and start-up businesses in conducting their activities in diverse and challenging economic environment.

We give a hand to enterprises by conducting trainings and advisory and by implementing projects, intended to improve and stimulate their business. Our experts will help you by offering deep knowledge in international and local audit and accounting, financial management, business consulting, corporate finance and taxation, as well as international and local legal aspects. Our professional services include but not

limited to: trainings for start-up entrepreneurs, research and development, business plans development and project management in different industries and fields of RA economy.

Logicon Development has an extensive experience of cooperation with almost 300 local and international private companies, government agencies and non-governmental organizations, such as World Bank, European Bank for Reconstruction and Development, Eurasia Foundation, UNDP Armenia, SME DNC of Armenia Fund, OSCE office in Yerevan and many others.

We are committed to providing partnered, personal services and high pro-

fessional standards dedicated to the needs of public sector and growth-oriented business.

Logicon Development tries to continuously refine and enlarge the scope of rendering services. By strictly following the principles of client-oriented confidentiality and objectivity, the company provides services, which can be integrated in the following groups:

- Accounting
- Audit
- Legal Advice
- Training
- Business Advice
- Logistics



Santa Familia was officially opened on December 8, 2012, on the 60th anniversary of company's owner and creator Jirair Avanian. Jirair, who is most famous for being the owner and creator of Dolmama Restaurant, was trying to change the way stores work in Yerevan. We did this in two ways: keeping the quality at a top notch standard and the experience of the customer at an even higher standard.

To work on the quality of the products in Armenia, Santa Familia had to work on a couple major factors. The first thing we looked at is the meat in Yerevan. Our meat is inspected daily by a meat doctor and also cut by the finest butchers in the country. When you buy our meat, it is ready to be cooked and eaten. This is why we supply some of the

most famous restaurants in Yerevan. Additionally, at Santa Familia, we carry a wide and impressive set of drinks. We have beer, wine, whiskey, and vodka, but only the highest quality drinks make it to our store. We even hold wine classes to help new customers come to appreciate the world's most famous drink. We want our customers to think the dinner they make for themselves at home with Santa Familia products is on the same level as the dinner we serve at Dolmama.

On top of making sure our products are top notch, we also give our customers the best possible experience. With local and foreign staff, we are able to communicate with people from all over the world. It is no wonder that we can count on many ambassadors and embassy

workers as our best clients. We have a wine expert, a vodka expert, a beer expert and, of course, meat experts on staff to help make sure that the customers leave with exactly the product they need and want. Also, we carry Dolmama quality items, including Dolmama items themselves, that customers can enjoy in our café area or in their home without having to worry about dressing up for dinner. Finally, at Santa Familia, we provide an ambiance that the clients can love and respect. Our look is both classic and modern, the products and menu also have that same description. We do this all while keeping costs down for the customers, so you don't feel like you are paying just for the look of our store.



Increase your business turnover by enrolling into AmCham Member to Member (M2M) program. M2M program is a significant opportunity for members to gain exposure and clients, while creating additional value for other AmCham members. M2M program entitles AmCham members to the best discounts available on goods and services offered by other AmCham members and representatives of wider business community. However, non AmCham members will not be able to enjoy discounts offered by others within the framework of the program.

To become a program participant, you simply need to download from [www.amcham.am](http://www.amcham.am)

and submit to us (either in hard copy or electronically) the Member2Member Discount Participation Form.

AmCham Members will receive discounts upon presenting their M2M plastic cards, which can be obtained from the AmCham office. The offers are valid for one year.



### OSG RECORDS MANAGEMENT LLC

Contact person: Lilya Abrahamyan;  
Tel.: (374 10) 743 460;  
E-mail: [l.abrahamyan@osgrm.com](mailto:l.abrahamyan@osgrm.com);  
Description of discounted product or service:

- 5% discount on confidential storage of documents in specially designed boxes at OSG purpose-built centers.



### ICARE FOUNDATION

Contact person: Vardan Urutyan,  
Susanna Mezhlumyan;  
Tel.: (374 10) 522 839;  
E-mail: [info@icare.am](mailto:info@icare.am);  
Description of discounted product or service:

- 10% discount on the Master of Agribusiness (MAB) program tuition fee.

#### Additional information:

MAB is a professional degree program exclusively focused on the agribusiness sector, with an emphasis on combining economic, business analysis, and quantitative methods for managerial decision-making.



### ARMENIA MARRIOTT HOTEL

Contact person: Mariam Ohanyan;  
Tel.: (374 10) 599 185;  
Description of discounted product or service:

- 10% discount on all the outlets of the Armenia Marriott Hotel (with the exception of Scoop Ice-cream Parlor).



### AUSTRIAN AIRLINES

Contact person: Tamara Karkusian;  
Tel.: (374 10) 512 201;  
E-mail: [tamara.karkusian@austrian.com](mailto:tamara.karkusian@austrian.com);  
Description of discounted product or service:

- 50% discount on fee for tickets issued at the Austrian Airlines office.

#### Additional information:

Only applicable for tickets bought at the Austrian Airlines town office.



### PRUDENCE LAW FIRM

Contact person: Armen Melkumian  
Tel.: (374 10) 514 830;  
Description of discounted product or service:

- 20% discount on legal services.



### BUSINESS SUPPORT CENTER

Contact person: Samvel Gevorgyan;  
Tel.: (374 10) 574 778, (374 11) 574 778  
Mob: (374 99/77) 574 778;  
E-mail: [marketing@bsc.am](mailto:marketing@bsc.am),  
[training@bsc.am](mailto:training@bsc.am);  
Description of discounted product or service:

- Professional Development-15%
- Management Consulting-10%
- Research and Evaluation-10%
- Development Projects-10%
- Business Solutions on Innovative Technologies-5%



### HSBC BANK ARMENIA CJSC

Contact person: Vardan Shahbazyan;  
Tel.: (374 10) 515 200;  
E-mail: [vardanshahbazyan@hsbc.com](mailto:vardanshahbazyan@hsbc.com)  
Description of discounted product or service:

- 100% discount on corporate account opening;
- 100% discount on corporate additional account opening;
- 67% discount on HSBCnet setup;
- Up to 50% discount on platinum corporate credit card annual service fee;
- Up to 50% discount on personal account opening.



### JAZZVE

Contact person: Marina Sultanyan  
Mob.: (374 91) 115 900  
E-mail: marina.sultanyan@siholding.am  
Description of discounted product or service:

- 5% discount at all Jazzve cafes.



AN ANTIQUE IN THE MAKING™

### MEGERIAN CARPET

Contact person: Hayk Ayvazyan;  
Tel.: (374 10) 442 994;  
E-mail: hayk@megeriancarpets.com;  
Description of discounted product or service:

- 10% discount on all products.

Additional information:

Megerian Carpet also organizes exclusive tours, which will introduce to rug making in all its details.



### AMERIABANK

Contact person: Armine Margarova;  
Tel.: (374 10) 561 111;  
E-mail: a.margarova@ameriagroup.am;  
Description of discounted product or service:

- Up to 30% discount on all payments cards.

Additional information:

Ameriabank offers you plastic payment cards which will make your everyday financial operations faster, easier and gives you an opportunity to control your expenses. Our cards give you COMFORT, BENEFIT and SAFETY.

- Wide range of cards (17 types) which you can choose according to your needs and preferences,
- An interactive navigation system with iPhone app,
- One of the largest ATM network in Armenia,
- Credit cards 51-day grace period
- Up to 30% discounts in best stores of Armenia
- 24/7 control of bank accounts through free of charge SMS notifications
- Secure funds in case of card loss, when informing the Bank immediately



### CONGRESS HOTEL

#### BEST WESTERN CONGRESS HOTEL

Contact person: Emma Karapetyan;  
Tel.: (374 10) 591 102; 591 199;  
E-mail: marketing@hotelcongressyerevan.com;  
Description of discounted product or service:

10% discount on:

- Ball Room and Picasso Hall;
- Authentic Italian full service pizzeria Mediterraneo;
- Italian restaurant Raffaello;
- Fitness membership.

Additional information:

The discount on Ball Room and Picasso Halls applies in the case of full day rental.



Hospitality  
Management  
Group

www.hmg.am

Contact person: Lilit Soghomonyan;  
Tel: (374 55) 122 747;  
E-mail: lilitsohomonyan@gmail.com;  
Description of discounted product or service:

- Salon: 5% Discount

Address: 8 Abovyan Str., Yerevan,  
Phone: +374 11 44 33 33  
+374 95 44 33 34

www.salonarmenian.com  
sales.marketing@hmg.am  
Working hours: 11:00-00:00

- Charles: 5% discount

Address: 3/40 Tamanyan Str., Yerevan  
Phone: +374 10 54 26 21  
www.charles.am  
info@charles.am

Working hours: 09:00-00:00

Café La Bohème:

Address: Northern Ave. 5-191 Yerevan  
Phone: +374 60 44 33 33

www.cafelaboheme.am  
info@cafelaboheme.am

Working hours: 09:00-00:00



### ARMOBIL Security Service

Contact person: Anahit Nalbandyan  
Tel.: 8-111, (374 10) 200-265  
E-mail: a.nalbandyan@armobil.am,  
info@armobil.am  
Description of discounted product or service:

10 % discount on all types of security services:

- Security Guarding and Reception Service
- Alarm Monitoring Response Service
- Central Video-Monitoring Service
- Quick Reaction Groups
- Cargo Escort
- Transportation of Valuables by Armored Vehicle
- Security for Special Events

Additional Information:

Free Installation and Programming of Security Systems, in case of signing security services contract (alarm and video monitoring) for 1 year duration.



### CONCERN DIALOG LAW FIRM

#### CONCERN DIALOG LAW FIRM

Contact person: Liana Kamalian;  
Tel.: (374 10) 575 121;  
E-mail: info@dialog.am;

Description of discounted product or service:

- In case of consulting - first consultation, and in small cases preliminary feasibility study will be done free of charge;
- In case of subscription services for the first three months - 1 to 5 hours per month free of charge service provision or up to 15% discount;
- 5-20% discount on all services of "Concern-Dialog" Law Firm for AmCham member companies and their officers (or Card Holders upon presentation of the Card);
- 7% discount for Company registration, 15% for all other company law/corporate law issues (including M&A, Full legal due diligence check-up, etc.).





#### MINEH PRINTING COMPANY

Contact person: Armineh Ghazarian;  
Tel.: (374 10) 563 022, 522 187;  
Mob.: (374 94) 720 720;  
E-mail: info@mineh.am, mineh@netsys.am;  
Description of discounted product or service:

- 5% discount to promotional items;
- 10% discount to services: pad printing, silk screen printing and laser marking, engraving and cutting. (USB - flashes, T-shirts, hats, mugs, bags, mouse pads, pens, key tags, lanyards, wristlet bands, CD, umbrellas, fridge magnets, watches, posters, stickers, hang tags and poly bagging).



#### FIRST MORTGAGE

Contact person: David Atanessian;  
Tel.: (374 10) 518 181;  
E-mail: davidatanessian@firstmortgage.am;  
Description of discounted product or service:

- 50 basis points discount on all loan products to full-time employees of AmCham member companies.



#### INGO ARMENIA INSURANCE

Contact person: Jemma Frangulyan;  
Tel: (374 10) 592 121;  
E-mail: info@ingoarmenia.am;  
Description of discounted product or service:

10% discount on:

- Motor Insurance;
- Travel Insurance;
- Personal Accident;
- Property Insurance.

Additional information:

The discount does not apply to:

- Specially negotiated/provided rates;
- Policies issued through agents;
- Other promotional rates provided by INGO Armenia ICJSC.



#### ROYAL TULIP LUXURY HOTELS

GRAND HOTEL YEREVAN

#### ROYAL TULIP GRAND HOTEL YEREVAN

Contact person: Ani Shahbazyan;  
Tel.: (374 10) 591 693;  
E-mail: marketing@hotelyerevan.com;  
Description of discounted product or service:

10% discount on:

- Rossini Restaurant;
- Yerevan Spa.



#### PANTERA SECURITY AGENCY

Contact person: Karen Hovhanesyan;  
Mob.: (374 77) 010 230;  
E-mail: info@pantera.am;  
Description of discounted product or service:

- 5% discount on guard services;
- 20% discount on QRT (Quick Response Team).



#### UNITRANS

Contact person: Heghine Armenyan  
Tel.: (374 10) 520 268  
E-mail: heghine@unitrans.am  
Description of discounted product or service:

5% discount on:

- Ocean freight
- Airfreight
- Land transportation
- Consolidated (LTL, LCL) transportation
- Customs clearance brokerage

### Non-Members

#### AI LEONI RESTAURANT

Contact person: Aram Yeghiazaryan  
Tel: (374 10) 530 892; (374 91) 435 803  
Address: 40 Tumanyan str., Yerevan  
Description of discounted product or service:  
5% discount for AmCham Members applied to all menu items offered at the restaurant.

#### B&Z FURNITURE MANUFACTURING ENTERPRISE

Contact person: Tereza Saghyan;  
Tel: (374 10) 276 451;  
Address: 68 Baghramyan str., Yerevan  
Description of discounted product or service:  
10% discount for AmCham Members applied to custom made furniture.

#### CACTUS MEXICAN RESTAURANT & BAR

Contact person: David Gabrielyan;  
Tel: (374 10) 539 939  
Address: 42 Mashtots ave., Yerevan  
Description of discounted product or service:  
5% discount for AmCham Members applied to all menu items offered at the restaurant.

#### DOLMAMA RESTAURANT

Contact person: Jirair Avanian;  
Tel: (374 10) 561 354  
Address: 10 Pushkin str., Yerevan  
Description of discounted product or service:  
10% discount for AmCham Members applied to food.

#### HERTZ RENT-A-CAR

Contact person: Harutyun Harutyunyan  
Tel: (374 10) 543 311, (374 91) 416 493

E-mail: info@hertz.am  
Address: 7 Abovyan str., Yerevan  
Description of discounted product or service:  
15% discount on car rental services.  
Discount is available only on cars from Hertz Armenia car fleet. Other services offered by Hertz such as minibuses, buses, hotel bookings, driver services do not apply to this discount program.

*Note: the discount offer is available from 31 October to 31 March every year.*

#### SALT SACK SOUVENIRS & GIFT SHOP

Contact person: Mara Klekchian;  
Tel: (374 10) 568 931  
Address: 3/1 Abovyan str., Yerevan  
Description of discounted product or service:  
10% discount on all purchases at the shop.



Building a better  
working world

**THE WORLD IS  
GETTING SMALLER,  
BUT THIS DOESN'T  
MEAN GLOBAL  
TAX ISSUES  
ARE GETTING  
ANY SIMPLER.**

That's why our tax professionals worldwide work to provide your business with a holistic view of your tax obligations and opportunities. This means, no matter where you are doing business, you benefit from tax advice and support that helps your organization achieve its full potential.

Visit [ey.com/tax](https://ey.com/tax)


**ARMSWISSBANK**
*Private & Investment Banking*

## ARMSWISSBANK CJSC: DEEPENING OF COOPERATION WITH EBRD

■ “ARMSWISSBANK” CJSC cooperates with European Bank for Reconstruction and Development (hereinafter EBRD) since 2010, and, as a result of long and close cooperation, on October 1, 2014, “ARMSWISSBANK” CJSC and EBRD signed an SME financing loan agreement of USD 5 million equivalent Armenian drams.

The companies, which will satisfy SME lending program conditions will be granted loans of up to AMD 300 million, with up to 5 years. Only those companies can apply for the loan, the number of which employees do not exceed 250.

Within the scope of the agreement, the loans are granted for obtaining equity capital, working capital replenishment and for the development and expansion of the businesses.

This loan program will enable the Bank to increase the lending volumes of small and medium enterprises by offering comparatively low interest rate AMD loans to the customers.

It is worth mentioning that the first USD 5 million SME lending contract between “ARMSWISSBANK” CJSC and EBRD was signed in 2010.

In 2010, EBRD had also confirmed a

limit of USD 3 million for Trade Facilitation Program, which was tripled during 4 years of cooperation and now amounts up to USD 9 million.

As an evidence of the cooperation development on July 2014, “ARMSWISSBANK” CJSC was granted a status of “Confirming Bank” by EBRD.

At present in addition to “Trade Facilitation Program” and “SME lending” Program, in a very near future ARMSWISSBANK and EBRD will initiate another new program under the Sustainable Energy Finance Facility program even more deepening their long lasting partnership.


**Grant Thornton**
*An instinct for growth™*

## GRANT THORNTON, NAMED AS EMPLOYER OF THE YEAR BY INTERNATIONAL ACCOUNTING BULLETIN

■ Grant Thornton has been named global 'Employer of the Year' by the International Accounting Bulletin.

Ed Nusbaum, the global CEO, said, "We are honoured to receive this award, which recognises the strength

of our internal training programmes and the opportunities that we offer internationally through our global talent mobility programme. Supporting the growth and development of Grant Thornton employees across the global organisation is central to our ongoing growth and success. It is the 38,500 people, who work for Grant Thornton that make it such a great place to work."

The 'Employer of the Year' award was judged by an independent panel and was based on Grant Thornton's "strong commitment to its employees, secondment programmes, and focus on quality." The judges cited "Grant Thornton's Advanced Manager Programme, the Leadership Foundation programme (which helps staff develop into better leaders), and the Grant Thornton global

talent mobility programme, which has so far supported more than 320 secondments across the network."

International Accounting Bulletin is the only global magazine, covering the professional services worldwide. Focusing on business issues affecting firms, networks and associations, it is a trusted source for leading accounting news, as well as vital data and analysis provided by its survey features.

Earlier this month, Grant Thornton employees joined a three day online engagement event to connect, collaborate and share ideas. Discussions were led by global leaders, managing partners and external experts, and had more than 14,000 people (one in three of the global organization) register to join the conversation.



INTERNATIONAL  
**Accounting**  
BULLETIN





# Grant Thornton

An instinct for growth™

## “DOING BUSINESS IN ARMENIA” MOBILE APPLICATION IS NOW AVAILABLE

■ You can't start a business in a country without having an idea about its economic, legal and business environment. Before you get started, you should form understanding about business needs, market conditions, consumer trends, etc. For doing some preliminary market research one will need a guide, which will cover the main areas of information for those, who want to set up a business or invest in Armenia.

For years Grant Thornton has been publishing “Doing business in Armenia” investor guides with the aim of attracting more investment in Armenia, thus making its contribution to economic development of the country.

In the era of digitalization, constant need for up-to-date information and ease of access to it, we have launched a project that is in line with present trends and needs. We, at Grant Thornton, designed a mobile application, a useful resource tool, which will help you

in planning your business or exploring a new market and make smart strategic decisions.

“Doing Business in Armenia” mobile application is available for a free download from the Apple App Store for all iOS devices. It provides potential businessmen with information, key facts, figures and highlights, to guide them through the factors that are essential to consider, while making an investment decision.

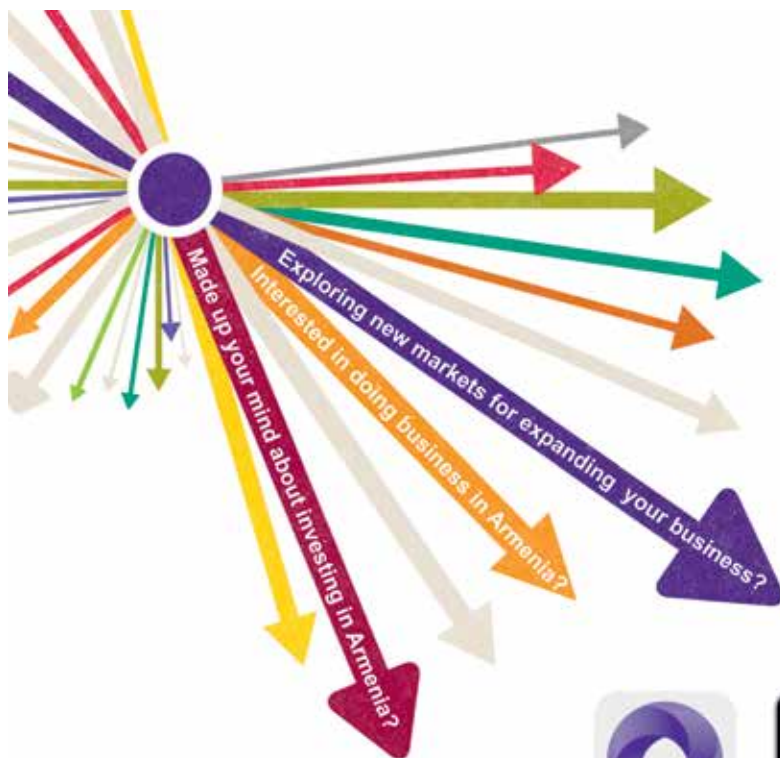
This dynamic tool contains an overview of political and economic facts, legislation extracts, useful information related to import, export, transportation and other areas, relevant for starting a business in Armenia. Updated regularly, the app will alert users, when legislation amendments and other significant changes occur.

Gagik Gyulbudaghyan, Managing Partner of Grant Thornton Armenia, com-

ments, “We all understand that foreign investments are significant contribution to Armenian economy, so we have developed an application that will allow foreign investors to gain general information about Armenia, its economic situation and other focal points that could be helpful in implementation of projects in Armenia.”

Through the app Grant Thornton is also happy to share a selection of key local, regional and global publications, which would be interesting read for any business driven mind.

“We are very excited to launch this mobile app, which is a part of our ongoing commitment to be involved in economic development of Armenia, hence helping businesses' growth. Whether you are exploring new markets for expanding your business or have already made up your mind about investing in Armenia, you have reached your destination!”, added Gagik Gyulbudaghyan.



DOING BUSINESS IN ARMENIA



## FINCA: 15<sup>TH</sup> YEAR OF CREATING BRIGHTER FUTURES

Exactly 15 years ago FINCA emerged in the newly developing microfinance market of Armenia with the mission to alleviate poverty through lasting solutions that help people to build assets, create jobs and raise their standards of living.



Of course, the beginning was tough: downturn of economy after the collapse of the Soviet Union, a totally different model of lending, only a single office in Yerevan and a very small staff. However, the challenges strengthened FINCA's team and inspired to move forward with full-force for the accomplishment of the mutual goal.

Due to the staff's enthusiasm and efforts, FINCA grew to the ranks of the leading credit organizations in Armenia leaving a trail of success stories behind and having a major impact on the social performance of low-income families. The small office was expanded into a



wide network of branches, covering all the regions of Armenia, so that clients even from the very remote areas have an easy access to financial services.

Moreover, striving to create even more favorable conditions for clients, FINCA became the first and the only financial institution in Armenia to offer free of charge credit life insurance to its

clients, which protects clients' family members, relatives and guarantors from having to compensate the debt in the event of clients' death due to an unforeseen accident. In fact, during 15 years of operations FINCA established a proven track record of taking care of

every client and creating long-term relationships built on warmth, trust and responsible banking.

All these did not stay unnoticed by clients themselves: in 2013 and 2014 FINCA was recognized as "the Best Credit Organization" in Armenia as a result of public opinion polls, conducted by Gallup International.

The year of 2014 has been remarkable for another achievement as well: on October 21, FINCA kicked off its 15th anniversary. This important event was celebrated with a beautiful reception, organized at Royal Tulip Grand Hotel Yerevan, and was graced with the presence of guests from the Central Bank of Armenia, banks and credit organizations of the country, FINCA partner organizations, as well as FINCA International.

Today, due to the sustainable and scalable solutions that FINCA offers, over 56,000 clients are working their way to a brighter future.







## COCA-COLA GETS ARMENIANS MOVING

On October 4, 2014, Coca-Cola and its partners held a citywide 2nd cycling marathon in Yerevan, Armenia. Over 400 adults and youngsters joined the marathon as a display of their support for active and healthy living. It was the second marathon, this year organized in partnership with the Yerevan City Administration, Federation of Amateur Cycling and Cycling Tourism, VISTAA Plus and Centre for Eurasian Leadership Association (CELA). The 1st Marathon took place in May this year and some 300 people were participating in it.

As part of its global commitment to promote active and healthy living, Coca-Cola continues to invest in local communities by supporting and organizing campaigns, aimed at improving communities' well-being. The "be ACTIVE, live HEALTHY..." program educates and encourages people to be physically active, maintain a balanced diet and keep hydrated. The program includes training courses on physical activity, with a focus on cycling, biannual cycling marathons and an information campaign on active and healthy living.

At the event, Gagik Danielyan, General Manager, Coca-Cola Hellenic Bottling Company Armenia, addressed the participants of the marathon and thanked the Mayor and the partners for their support and contribution, "I



would like to congratulate everybody on the successful completion of the second bicycling marathon held within the "be ACTIVE, live HEALTHY..." campaign. For Coca-Cola, the promotion of active and healthy living in local communities is a part of its global commitment to improve the well-being of communities. Today, I am glad to see that with this initiative more people become physically active, which is a welcomed development, as we strive towards the goal of enhancing the well-being of our communities."

The marathon was accompanied by various entertainment activities such

as live music by a popular Armenian DJ Donz, body art painting and a great performance by well-known BMX professionals and the showman Artak Vardanyan. The "be ACTIVE, live HEALTHY..." campaign has been



widely promoted in the media. An informational campaign on TV and radio and in social media throughout the project aims at not only raising awareness of the benefits of Active and Healthy Living and Balanced Diet, but also encouraging Armenians to move more. To support the campaign further and to add professional guidance on a balanced diet, a renowned Armenian dietitian was invited to appear on a dedicated TV program and on the program's Facebook page (<https://www.facebook.com/cocacolamaraton>), which has reached over 45,000 people. The total number of people reached by the campaign coverage is over 300,000 people.





## COCA-COLA HBC AG NAMED AS INDUSTRY LEADER IN THE 2014 DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX

MEMBER OF

**Dow Jones  
Sustainability Indices**

In Collaboration with RobecoSAM

Coca-Cola Hellenic Bottling Company AG (Coca-Cola HBC), the world's second largest bottler of products of the Coca-Cola Company, has been named as the industry leader amongst beverage companies in the 2014 Dow Jones Sustainability Indices (DJSI). This is the seventh consecutive year that Coca-Cola HBC has been included in the indices and the first year it has led both the World and European indices.

Dow Jones Sustainability Indices assess over 2,500 of the world's largest publicly traded companies on finan-

cially relevant economic, environmental and social factors. Following the evaluation, the top 10% of companies within each industry are selected for inclusion.

Coca-Cola HBC was ranked the first in the beverages sector out of 30 companies in DJSI World and 10 companies in DJSI Europe. The company's overall score was 89%, up from 81% last year, and it achieved industry-best scores across the environmental and social dimensions, and more specifically, in the areas of health and nutrition, supply chain management, environmental policy, environmental reporting, social reporting, talent attraction and retention, and human capital development.

Dimitris Lois, the Coca-Cola HBC CEO, said, "We are delighted to be recog-

nised as an industry leader by this renowned benchmark of corporate sustainability performance. Our substantial improvement this year confirms how committed we are to the sustainability agenda. It remains a key strategic priority for the business and our focus will be on making further progress in order to maintain our leadership position."

Coca-Cola HBC's sustainability programmes are long-term investments, building value over time for the business and communities, where it operates. The key issues for the business and its communities are consumer health and wellness. Minimising the environmental impact, developing sustainability in the value chain and creating value for the communities are also vital for the business and its communities.



## THE COMMUNITY PLAYGROUND BUILT BY COCA-COLA HELLENIC ARMENIA IN GYUMRI WAS OFFICIALLY OPENED

On October 25, 2014, on the occasion of the Gyumri City Day, Gagik Danielyan, the General Manager of Coca-Cola Hellenic Bottling Company Armenia (Coca-Cola Hellenic Armenia) and Samvel Balasanyan, the Mayor of Gyumri, officially opened the community playground, built by the Coca-Cola Hellenic Armenia with the support of the local government, located at Ani district in Gyumri. The playground is built to motivate physical development and active, healthy lifestyle among children and youth, which includes special equipments for exercising, comfortable benches for rest and a playing area.

During the official opening ceremony of the playground, Samvel Balasanyan, the



Mayor of Gyumri expressed his gratitude in his speech to Coca-Cola Hellenic Armenia for its support towards the development of sports in Gyumri and for making a great investment of building a beautiful playground.

Both the development of communities

and the promotion of active, healthy lifestyle among the wide public are priorities for Coca-Cola Hellenic Armenia, and this project is directed to the two strategic directions of the Company. Since 2011, Coca-Cola Hellenic Armenia builds community playgrounds and has already built 4 playgrounds, 3 of which in Yerevan.

The fact that recently Coca-Cola Hellenic Bottling Company, a part of which is Coca-Cola Hellenic Bottling Company Armenia, has been named the industry leader amongst beverage companies in the 2014 Dow Jones Sustainability Indices, both the World and European indices, confirms the effectiveness of social projects realized by the Company.





## ZEPPELIN ARMENIA, GRANTED WITH 5 STARS IN CONTAMINATION CONTROL FOR THE WHOLE ABOVYAN FACILITY

Since the opening of the Component Rebuild Centre (CRC) in the Abovyan territory of Zeppelin Armenia in 2012, both Zeppelin Armenia and Caterpillar are paying maximum attention on the facility and workshop condition, workflow, appropriate documentation and strict contamination control.

In 2012, Zeppelin Armenia announced the opening of its CRC, which was then granted by 4 STARS of Contamination Control of Caterpillar's standards.

More than 2 years have passed, and over 100 components have been fully rebuilt and returned to customers for another lifetime, including full warranty coverage. Being committed to continuous improvement, expansion of services and solutions, Zeppelin Armenia did not stop and continued to optimize and improve the conditions of the Component Rebuild Centre. During the past two and half years, the CRC was added with modern and improved measuring, washing and testing equipment, and a



more efficient workflow management was implemented.

In November 2014, representatives of Caterpillar were in Armenia and performed another audit to check the obligatory 157 points to evaluate Zeppelin Armenia's Contamination Control achievement for the next two years. As a result, Caterpillar granted Zeppelin Armenia with a maximum 5 STARS in Contamination Control for the whole

Abovyan Facility, which includes the CRC, Field Service and Warehouse, thus becoming the first dealer from SBU Construction Equipment CIS with such a high score.

During the same week, Caterpillar also recognized Zeppelin Armenia as Condition Monitoring Approved Dealer. This implies higher level of equipment management and more solutions to our partners in Armenia.



## DELOITTE IN ARMENIA GOES LIVE ON THE NEW DELOITTE.COM PLATFORM

As part of Deloitte's Global Digital Transformation programme, Deloitte in Armenia has moved their online presence to the new Deloitte.com platform.

The newly launched [www.deloitte.am](http://www.deloitte.am) is designed to provide valuable collaborative resources and facilitate your real-time access to the Deloitte community both in Armenia and worldwide.

The key features of our new digital marketing tool include:

- Online trainings on industry and IFRS reporting matters
- Submit your RFPs online
- Original research and insights on current trends and outlooks
- Retrospectives on news and issues that impact our stakeholders
- Deloitte offerings addressing current challenges and opportunities
- In-person or virtual events sponsored or hosted by Deloitte
- Career-specific information, potential job opportunities



Visit [Deloitte.am](http://Deloitte.am) from any device and explore the Deloitte world in English and Armenian.





## SYNOPSYS ARMENIA CELEBRATED A DECADE OF JOINT ACHIEVEMENTS WITH ACADEMIA AND GOVERNMENT



Synopsys Armenia celebrated its 10<sup>th</sup> anniversary during the traditional Synopsys Week in October, 2014.

The week showcased major accomplishments of the company throughout the past decade and the dedication and corporate social responsibility of Synopsys employees toward innovation in the country.

Synopsys President and co-CEO Dr. Chi-Foon Chan and Synopsys VP of Engineering and Synopsys Armenia CEO Anwar Awad were in Armenia to personally take part in the events and celebrations. "Armenia is the home of one of Synopsys' largest R&D sites where the engineers are involved in strategic product development," said Dr. Chan. "Their work, coupled with business, academia and government cooperation, is crucial for the growth of the high-tech industry in Armenia. We're committed to contributing to the development of the semiconductor industry in Armenia and to providing our local and global customers with leading-edge technology."

Armenian government, business and academia used the occasion of the 10<sup>th</sup> anniversary to show their appreciation.

The President of Armenia Serzh Sarg-

syan awarded Synopsys President and co-CEO Dr. Chi-Foon Chan with the Presidential Award in recognition of the company's significant contributions to engineering excellence in Armenia by educating and cultivating highly skilled R&D talent in the country.



For considerable input to Armenia's IT higher education system, Dr. Chan was also conferred a Gold Medal by the Ministry of Education and Science, and an honorary doctorate degree of the State Engineering University of Armenia. The Union of Manufacturers and Businessmen of Armenia also awarded Synopsys Armenia with a Gold Medal for creating hundreds of jobs, and bringing engineering excellence and western working culture into Armenia.

The week also featured the following Synopsys programs aimed at "recognizing the best and inspiring the next."

During the 10<sup>th</sup> awarding ceremony held in the Presidential House, 16 high school and 26 university students were granted "The Annual Educational Award of the President of the Republic of Armenia in the IT Sphere." Since its establishment in 2005, a total of 322 students have received this award.

Another major event, the 9th Annual International Microelectronics Olympiad of Armenia, initiated by Synopsys in 2006 under the patronage of the Prime Minister of Armenia, attracted 856 young professionals from 27 countries across the globe. The final stage of the Olympiad was held at Synopsys Armenia Educational Department, where 42 finalists competed for the winner's title.

"In addition to implementing numerous public, social and representative events that contribute to the development of IT over the last decade, Synopsys Armenia has worked to establish a culture of corporate social responsibility in our country," said Hovik Musayelyan, director of Synopsys Armenia. "Synopsys Week events reaffirm the leading role of Synopsys in Armenia's IT sphere."





## REGIONAL CONFERENCE DEDICATED TO STRENGTHENING OF PARTICIPATION OF CIVIL INITIATIVES IN MANAGEMENT OF HOME OWNERS' ASSOCIATIONS (HOAS)

Habitat Armenia hosted a meeting on Sept 29 & 30, 2014 between local experts on management of residential buildings and stakeholders, as well as experts from countries, collaborating with Visegrad Foundation, including Poland, Hungary, Slovakia, Czech Republic and Ukraine, to represent their experience on best options of organizing management of HOAs through

ment of HOAs in Visegrad countries will contribute to more efficient functioning of HOAs in Armenia. Involvement of two partners from Ukraine will pave the way for regional partnership: the two countries started developing their housing provision policies in similar conditions," says Karine Mailyan, the Program Director at Habitat for Humanity Armenia.

Habitat for Humanity Armenia, with support of International Visegrad Fund ([www.visegradfund.org](http://www.visegradfund.org)), is implementing the Strengthening of Civil Engagement in HOA Management in Armenia project, to improve the legislative and policy sphere in Armenia, to carry out effective HOA management in the country. Better tenant's self-organization through HOA and improved legal



participation of civil initiatives, as well as to discuss the present situation in Armenia.

The agenda of regional conference included an establishment of knowledge-based civil platform, based on the experience of Visegrad countries and Ukraine and make suggestions on legislation and policy improvement related to management of residential buildings in Armenia.

"The lessons learnt about civil society development through better manage-

"This Conference enables the Armenian experts to present the issues existent in the area and share the experience with prominent experts of housing policy and reforms of other countries. These are the countries that have found the formula for effective management of residential housing fund by concomitantly overcoming the hindrances related to investments in the field", says Astghine Pasoyan, an Energy Efficiency and Housing Area expert, Energy Efficiency Support Foundation (EESF).

implementation and policy frameworks are necessary to improve maintenance of buildings and quality of life in collective housing. A strong knowledge base on condominium management and a stronger civic-based platform need to be in place to push forward these legislative and policy improvements.

Within the frames of the project, Habitat for Humanity Armenia collaborates with six organizations, operating in Visegrad countries and in Ukraine.



## FIRST EVER CROWDSHOP

On October 9, 2014, Deem Communications along with iTechnology.am and Digital Pomegranate held the first ever CrowdShop: Crowd Funding Workshop at Gyumri Information Technologies Center.

The original idea was initiated by the US Ambassador to Armenia, H.E. Mr. John Heffern. Staying true to its CSR in supporting innovation and entrepreneurship, DEEM jumped on the occasion to design and organize a hands-on workshop that would offer a learning space to start-ups, NGOs and artists, who wish to use innovative methods in realizing their project(s). The concept was to bring together experts from the different Armenian crowd funding platforms that have had experience and success in raising funds for important projects in Armenia.

Already existing successful initiatives in crowdfunding like OneArmenia, AYO!, Global Giving, USAAA newly set platforms, such as Boost Bloom and HopHop.am were introduced. In doing so, the workshop would also promote these platforms and offer them the opportunity to connect with potential project owners, who were the targeted groups of the conference.

The experts presented key guidelines to consider for crowd funding platforms,



as a major tool for promotion and fundraising. They shared tips on building strategies for successful crowd funding campaigns. This one-day event brought together over 115 local and international entrepreneurs, NGOs, educators, fundraisers, innovative PR firms, students and industry leaders. Ten projects were selected, for which the participating groups received coaching and expert advice to build project campaigns during a full day workshop.

Participation was free of charge for anyone interested in gaining knowledge and presenting a project. Free transportation

was offered courtesy of 1A's OneBus and the US Embassy in Yerevan. The workshop was supported by the U.S. Embassy in Armenia, UNICEF Armenia, and Gyumri Information Technology Center. Tumo youth offered video and photography services. All in all, the event was a sheer example of how genuinely several companies and people came together and devoted their resources to innovation and sharing ideas.

A complete manual on "How To's of Crowd Funding" was created and translated by iTechnology.am. It is now available for free download on their website.



♦ public relations ♦ strategic marketing ♦ event management ♦ creative solutions ♦



**d**are to **r**each out and **e**ngage people in an **a**ction you are **m**anaging





## TWO OF THE BEST NEWS OF THE YEAR

ARMOBIL CJSC has the honor to inform you, that according to the RA Law on "Private Security Activity", our company has gained the Licence No 01 issued by the Police.

As a result of experimental estimation, carried out by Public Ratings Research and Informational

Center and Chamber of Commerce of Yerevan (YerCCI), ARMOBIL CJSC

was recognized as the winner in the nomination "The Leading Company of Security Services"

***Our motto is "Navigating Your Security Needs."***



## ORIFLAME SWEDEN

### ORIFLAME FASHION NIGHT

June 7th has become a very exciting day for all fashion people in Armenia. On that summer day Oriflame Armenia organized the one of the most unique fashion events of the year in Armenia, "Oriflame Fashion Night". The venue of the event was exceptional: it was an open door event just in the heart of Yerevan, in the Swan Lake, the one of the most popular places for evening strolls of city residents. Four main Armenian designers due to Oriflame had possibility to show their latest collection

to public in a very specific atmosphere of beauty and fashion, created by the company.

During the whole day, a free and fancy 'Oriflame Nail Bar' was available for everybody. Here everybody could have their nails done in the trendiest colors of 'The One' product line. Here they could also test all the make-up products of that line, as well as choose their own unique fragrance, presented in Oriflame catalogues by celebrities,

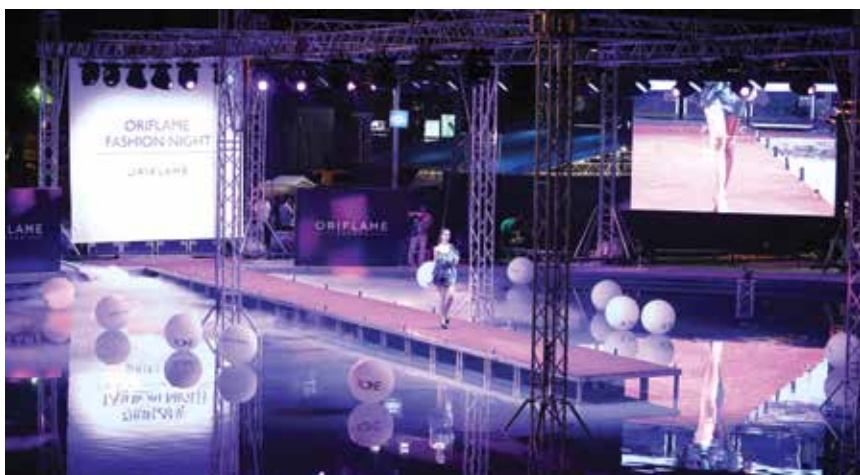
like David Beckham or Demi Moore.

To make the event even more 'loud' for youngsters, a special contest, 'Your Fashionable SELFIE' was prepared. The contest was announced at the company's Official Facebook Page, where, using a special application, the participants were to upload their 'selfies', taken during the event. The prize for the winner was a trip to the capital of fashion, Milan.

The Fashion Night started at 8 p.m. The show opened designer Faina Harutyunyan with FAINA brand, followed by Vahan Khachatryan with VAHAN KHACHATRYAN, Gevorg Shadoyan with SHADOYAN and Arevik Simonyan with KIVERA NAYNOMIS brands. The models looked stunning with their beautiful make-up done with the products from the new series of THE ONE.

Special guests of the event were people from media – TV and press, well-known bloggers, top sales directors and VIP's.

The day has become really spectacular for those, who love beauty and fashion, and everybody is looking forward to this day swing into something bigger, maybe 'Oriflame Fashion Week', Who knows...?



business support center



փզննսի աշակման կննտրոն

## BSC BUSINESS SUPPORT CENTER – “AYRUM FRUITS” PROCESSING PLANT IS A SUCCESSFUL MODEL OF BUSINESS AND SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN RURAL COMMUNITIES

On October 3, in the framework of OXFAM in Armenia's "Fruit and Berry Processing in Ayrum community of Armenia" project, the official opening of "Ayrum Fruits" processing plant took place in Ayrum community of Tavush marz. As a strategic partner of OXFAM in Armenia, BSC Business Support Center has been responsible for the project business planning, management and the whole process of implementation.

BSC, together with its partner OXFAM in Armenia, put the major importance on the support of rural borderline communities. Hence, the initial aim of the program was to contribute to the socio-economic development of the beneficiaries, by helping them to establish and run a profitable agribusiness.

In this regard, through ongoing consulting and exchange of knowledge, experienced professionals of BSC contributed to the capacity building of the processing plant's employ-



ees. With the support of BSC, the employees of "Ayrum Fruits" already possess all the necessary technical and organizational skills for running a processing plant in accordance with international standards. They are also actively engaged in ensuring high visibility of the processing plant



on an international level, as well as establishing cooperation opportunities with CIS countries.

From the very onset of cooperation BSC and OXFAM in Armenia have also highlighted the essential role of women in agriculture. Therefore, in parallel with coordinating ongoing activities, BSC has also made a special effort to strengthen women's roles, provide them with leadership skills and to involve them in all aspects of the production process.

The 1,200 sq.m. processing plant of "Ayrum Fruits" is managed by "Lchka-dzor" agricultural cooperative, which was formed with the support of OXFAM in Armenia and BSC in 2011. The plant will provide more than 60 jobs particularly for the women mem-

bers of the community, as well as stable procurement market for at least 2,000 residents of 10 rural communities in Noyemberyan region. Initially, the plant plans to process about 200 tons of fruits and berries per year by producing jams, preserves and compotes, which will mostly be directed to the export markets.

According to BSC director Samvel Gevorgyan, "Ayrum Fruits" is a true model of business and social enterprise development in rural communities, where the beneficiaries, who were once passive observers, will develop a sense of entrepreneurship, as well as have their contribution in the community development process and improve the quality of their lives.





**ROYAL TULIP**  
LUXURY HOTELS

GRAND HOTEL YEREVAN



CONGRESS HOTEL

## CHIARA FIGINI. 8 YEARS IN YEREVAN



Antonio Petrucci

Chiara Figini

Luciano Casagrade

Guests of Royal Tulip Grand Hotel Yerevan and BEST WESTERN Congress Hotel can often see a young and elegant lady in the lobby. She is not a guest. She is the General Manager of those 2 hotels, which belong to the Italian company Renco.

Chiara Figini has been working in Armenia since 2006. She was only 25 years old, when she arrived in Yerevan for the first time to work as an assistant to the General Manager of Golden Tulip Hotel Yerevan. At the end of 2007, she was appointed to the General Manager position in Hotel Congress. Later in 2009 she became also the manager of Golden Tulip Hotel Yerevan and since then she has been managing both the properties under the umbrella of Renco.

What have been the main accomplishments for her and her team during these fruitful 8 years? Under her leadership, Hotel Congress joined the BEST WESTERN International Hotel chain and became a 4 stars property hotel in 2009. "There were several reasons, why we wanted to get 4 stars so badly: our Hotel Congress had all the corresponding standards of service and facilities to be easily recognized as a 4 star property. Joining an International chain gave us the visibility we were looking for, while the combination

of Italian Management with Armenian hospitality traditions made us what we are now. During these years, the hotel facilities have been upgraded, as well as customer service has been improved in order to provide each of our guests with better comfort in a friendly business environment." Chiara says.

The year 2009 marked a change in Renco's Armenian hospitality panorama.

Royal Tulip Grand Hotel Yerevan and BEST WESTERN Congress Hotel became ONE with a central Sales & Marketing office under the leadership of Chiara Figini.

"We are One - Passion for Hospitality became the new way of introducing ourselves to partners and guests. In both of our hotels, the guest is surrounded by the same level of care, hospitality and warm attitude, which characterize the Armenian and Italian team of Renco Group." The result of our hard work has been appreciated by our guests and the result of this is the Certificate of Excellence by TripAdvisor that both our hotels have got for these past 3 years."

A new era started: the two properties acquired a stronger position in the local and international market by offering a plethora of outstanding options from standard room to luxurious Presidential

Suite, from fitness facilities to amazing Spa, from traditional pizzeria to authentic Italian restaurant known all over town!

What is the key of Chiara's success?

Professionalism into the finest details. The hotel team participates in many training programs in Yerevan and abroad, in order to develop into the highest rankings of service.

"In my opinion, it is crucial to work side by side with the team members, supporting them in their daily duties of serving our guests at their best. I have always encouraged them in thinking out of the box and believing in themselves to turn their ideas into reality."

The latest and greatest achievement of this professional team was the rebranding of Golden Tulip Hotel Yerevan to Royal Tulip Grand Hotel Yerevan by the decision of Louvre Hotels' executive board. Therefore, Royal Tulip Grand Hotel Yerevan entered the luxury club of just 14 Royal Tulip Hotels worldwide. The word "Grand" stands for more; it highlights the glorious protagonist role that Hotel Yerevan has played for almost a century in the social and cultural history of Armenia. Royal Tulip Grand Hotel Yerevan is the oldest hotel in the city; in 2013 the hotel celebrated its 85th anniversary. "We are doing our best to preserve the hotel heritage and let each guest feel the spirit of the Great Armenian artists, who stayed at the hotel creating the Grand past."

After 8 exciting years in the challenging city of Yerevan, Chiara's experience in the hospitality sphere in Armenia is coming to an end. There is another challenge ahead for her.

She has been appointed to challenging General Manager Position of the newly-to-be opened Boutique Hotel Palazzo Castri 1873, in Florence, Italy, heart of hospitality and again within the Renco Group. The opening of this 4 star superior property is planned in spring 2015. No doubt, the young but



experienced manager can guarantee success for the new hotel.

How does it feel working with Armenians?

"I really enjoyed working and living here. It was very interesting and mutually formative. During all these years my team and I overcame challenges but most of all celebrated victories," she says.

We asked whether she would visit Yerevan in future:

"Definitely... I don't feel I am leaving for good, a part of my heart will always stay here with my team".

Operating more than 12 years in the hospitality field in Armenia, Renco Group will continue its mission with Mr. Antonio Petrucci, who has been working with Chiara during the past 5 years, will manage Royal Tulip Grand Hotel Yerevan and Mr. Luciano Casagrande, who has long experience in hospitality

sphere will become the General Manager of BEST WESTERN Congress Hotel.

At the end of our interesting conversation Chiara added:

"I believe that all the reached achievements and established traditions will function as a base for future success and prosperity for our hotels in Armenia."



## MOU SIGNING AT AUA RESULTS IN ESTABLISHMENT OF ENVIRONMENTAL EDUCATION NETWORK



On November 18, 2014, the American University of Armenia (AUA) hosted more than fifteen civil society, governmental, educational, and international organizations in Akian Gallery to sign a Memorandum of Understanding (MoU) establishing the Environmental Education Network (EEN) in Armenia.

EEN aims to foster collaboration and partnership between its members to share experience, information, lessons learned and best practices in the field of environmental education (EE) and education for sustainable development (ESD).

Alen Amirkhanian, Director of the AUA Acopian Center for the Environment, stated that "this relationship has come after a year's worth of effort on the part of many organizations. We hope that this will give

us the opportunity to push environmental education forward in Armenia and also keep this network together and make it an effective multi-sector platform for learning and positive change."

The creation of EEN has been supported by the Norwegian Embassy Small Grants Program 2014, European Union supported civic society capacity building program of the UNDP GEF Small Grants Program, UNICEF, GIZ, WWF and OSCE.

Participation in the MoU is open and over time it is expected that more organizations may join the EEN.

The founding of the EEN is being with the following organizations:

- American University of Armenia's Acopian Center for the Environment,

- Armenia Tree Project,
- Armenian Environmental Network,
- Armenian Women for Health and Healthy Environment (AWHHE),
- Association for Sustainable Human Development,
- Armenian Center for Democratic Education CIVITAS,
- Children of Armenia Fund (COAF),
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH – German International Cooperation - GIZ-SMB Programme Office Yerevan,
- Eco-club "Tapan",
- Environment and Sustainable Agriculture Educational Foundation (ESA),
- Foundation for the Preservation of Wildlife and Cultural Assets (FPWC),
- Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE) Office in Yerevan,
- Regional Environmental Center for Caucasus,
- Republic of Armenia National Institute of Education,
- UNESCO Chair on "Education for Sustainable Development" (Center for Ecological-Noosphere Studies of the National Academy of Sciences of RA),
- United Nations Children's Fund (UNICEF),
- World Wildlife Fund (WWF),
- Young Biologists Association NGO, and
- Yerevan State University's Environmental Law Research Center.



## AGBU PRESIDENT BERGE SETRAKIAN SPEAKS AT THE AMERICAN UNIVERSITY OF ARMENIA: PRIORITIES, OPPORTUNITIES, AND CHALLENGES FOR ARMENIANS

On January 30, 2015, the American University of Armenia (AUA) welcomed Berge Setrakian, the President of the Armenian General Benevolent Union (AGBU) and member of AUA's Board of Trustees, for a talk on "Priorities, Opportunities, and Challenges for Armenians."

AUA President Armen Der Kiureghian introduced the speaker and announced that Mr. Setrakian has established an endowment in memory of his father, Hmayak Setrakian, the income of which will go towards AUA Faculty Research Awards and Faculty Teaching Excellence Prizes in the coming years. He went on to say that "AGBU is one of the three founding organizations of the university and has continuously provided financial support for our programs and students. Our entire community is anxious to hear the views of the president of AGBU. We are

grateful to AGBU and warmly welcome President Setrakian to give his remarks." During his speech, Mr. Setrakian spoke to the youth of Armenia, urging them to be an active part of the change that is happening within the country. "You are smart, you are capable, and you are the future of this country," he said.

"Our dream is to build a strong Armenia. AUA is AGBU's number one priority, as it is an invaluable institution that is shaping the youth of the country," stated Mr. Setrakian. He went on to say that, "AUA stands for principles. It stands for western values. It stands for human rights. It stands for the fight against corruption. It stands for good governance. AGBU considers AUA one of the best programs that it could support."

The talk was followed by an active Q&A session, in which AUA alumni, students,

faculty, and guests debated various topics, such as the role of the Armenian diaspora, what the upcoming centennial of the Armenian Genocide means for the Armenian community, and AGBU's mission in developing a "road map" for the future of Armenia.

Berge Setrakian is the seventh President of the AGBU, the world's largest pan-Armenian organization. Mr. Setrakian has been an active, lifelong AGBU member and has held various leadership positions in the organization, becoming president in 2002. In 2011, Mr. Setrakian was awarded with the Order of Honor by the President of the Republic of Armenia for his outstanding contributions to protecting the country's national interests, as well as his lifelong, unwavering dedication and patriotic services to Armenia.

## Advertise with AMCHAM

**Reach the leading businesses in Armenia with a print run of over 1000 copies**

**Call (374 10) 599187 or e-mail us at [amcham@arminco.com](mailto:amcham@arminco.com) for details.**



## Japan Tobacco International (JTI) - Employer of Choice in Armenia

Interview with Inna Yakovchuk, HR director of JTI in Caucasus



In era of new terms, it is a great achievement to trigger interest of society, moreover in overloaded labour market. But it is the new era itself that brings significant recognition to some of the companies.

Employer of Choice – that is how society titles outstanding businesses and corporations on the global labour market, attracting and retaining talented employees by high corporate work culture and good working conditions.

In Japan Tobacco International (JTI) people grow as the business grows. Top priority is placed on ensuring employees understand business direction and objectives, so that they can plan career development, reach higher goals and greater achievements.

Being a member of the Japan Tobacco Group of Companies (JT), a leading international tobacco product manufacturer, Japan Tobacco International was formed 15 years ago. Nowadays employing over 27,000 employees, and operating in more than 120 countries worldwide, it is a friendly place for prospering careers for diverse people of over 100 nationalities. As a truly international business, JTI, headquartered in Geneva, Switzerland, has 364 offices across the globe.

In Armenia JTI started operating in 2001 and currently employs 40+ people. JTI's core brand portfolio in Armenia is represented by Winston, Camel, Sobranie, LD and Monte-Carlo.

Top Employer certificate is issued by the Top Employer Institute. Headquartered in the Netherlands, the company, previously known as the CRF Institute, has recognised Top Employers around the world since 1991. The Top Employers Institute globally certifies excellence in the conditions that employers create for their people. Optimal employee conditions ensure that people develop themselves personally and professionally. This in turn enables companies to grow and develop continuously.

**For its dedication to the employee development, outstanding offerings, exceptional care and excellent working conditions for 2 years already, JTI is recognized as Top Employer Europe 2014, 2015 and Top Employer Armenia 2014, 2015.**

What does Top Employer award mean? Primary benefits, secondary benefits, working conditions, training and development, career development and culture management are the particular offerings that brought the Top Employer exclusive award to JTI. Organizational strategy, HR function, Communication, Diversity Management, Corporate Social Responsibility, Talent Management, Employee Development Performance Management, Rewards and Recognition, Working Conditions and Well-being of JTI in Georgia have been thoroughly assessed during Top Employer certification process.

Being recognized as Top Employer, JTI stands out as an Employer of Choice. This is beneficial for all stakeholders and in particular for their current and prospective employees. Celebrating this achievement, JTI strives at excellence of working conditions, offering to diverse team of employees, interesting trainings, international experience and friendly and collaborative environment.

*Q: What urged JTI undergo the certification, why did you consider it necessary? Was it global or local initiative?*

**A:** From the very beginning of the process, we strongly believed that Top Employer award is well-deserved recognition for being exceptional employer amongst world's leading companies. We also thought this status could reinforce our ability to stand out as an Employer of Choice, nationally and internationally, highlighting us as responsible and sustainable employer to capitalize on recruitment, talent retention and staff engagement.

We also believed this title would help us on strengthening our Employer Branding positioning, showing to our existing and potential employees and all stakeholders generally that we are responsible and sustainable employer, and we value our employees as the best asset of our company.





Certification as the process proved to be the effective method for comparing our practices and approaches with the leading top companies in Europe and getting better understanding of the areas for improvement.

Top Employer certification process has been practiced in many JTI locations globally. However, for us in Armenia it was fully volunteer action, subject to local discretion, which we treated with pride and responsibility.

*Q: What has changed since certification?*

**A:** Becoming a part of the exclusive and internationally renowned Top Employers community was a great stimulus for capitalizing on the positive role of HR environment in our company. Through this way we could gain new clear insights into the performance of our HR environment across multinational group, to innovatively meter, properly forecast, plan and develop. In addition, being certified ensures availability of many interesting best employee provisions. Participation in the most objective HR research methodology was also very challenging.

In addition to that, Top Employer award, enhancing our employer brand, gives us a great opportunity to effectively and proudly announce to our existing and potential employees that we are one of the world's leading employers.

*Q: How would you describe JTI as an employer, what would be your message to target audience (candidates)?*

**A:** JTI is diverse, truly international business. Today it is more important than ever that our goals and values are clear. We build very strong relationship with number of groups including current and potential employees.

*Q: What makes JTI unique?*

**A:** Two sides of its personality, on one side, we are dynamic, creative, and full of energy; on the other, we are precise, thinking about the long term, and quality driven.

Our three values underpin our goal to be the most successful and respected tobacco company in the world. We have courage to do things differently. We are open, and diverse cultures inspire us. We are challenging: we strive for continuous development, embedding quality into everything we do.

As an employer, JTI is a company, where employees can grow as the business grows, thriving in a highly diverse environment, where excellence is the standard, and the focus is long term.

*Q: What makes you different on labor market?*

What makes any company different is people. We all hear a lot about corporate culture nowadays. But what is that? You can't borrow some corporate culture from a successful company and bring it to your organization and make it work from

the first day. It takes ages to create a proper atmosphere and truly live values, which company declares. Who make the culture live is people working for the company. Those people sustain culture by developing employees and hiring right people. As mentioned above, people in JTI have a wide range of opportunities to grow professionally, move geographically, and develop cross-functionally. We work as per high standards. That's what makes us different. And on top of that we are genuine people and we enjoy to be such a diverse and dynamic organization.

*Q: How do you identify the specific needs of employees?*

**A:** There are two major ways to understand what is required to create a working place and atmosphere, where employees are willing to come in the morning and where they can explore their potential and bring value to the business. We look around and we look inside. JTI participates and analyzes external surveys to understand market practices and people practices trends. Amongst those are salary surveys (more than 1 provider), recently mentioned Top Employers. Understanding needs of employees from within is not a rocket science – you just need to talk to them. In big organizations, like JTI, a good tool to collect opinions of employees is engagement. Not opinion, not satisfaction, but engagement. And an employee may not be satisfied with his/her salary, and that does not necessarily mean the salary is low or not competitive.

We do conduct Employee Engagement Survey every 2 or 3 years as a global practice. It's a very good health check exercise. It captures wide range of topics like Leadership, Immediate Management, Pay and Performance Management, Training & Development, Operating Efficiency, Organization Direction and Change and some other, that allows to understand the needs of people. We have our next survey in 2015.

*Q: How do you select staff, what are the main criteria?*

During last four years, JTI has grown significantly thus tripling its employee number. Our staff is fully professional and advanced in respective fields. For vacant positions we usually seek experienced professionals being interested in working with us. What is very important in our recruitment practice is that we are not only focused on experienced professionals but also on young, motivated talents. In our company we hire for attitude and train for skills. There are plenty of opportunities to get trainings for employees with right attitude, ready to share and become part of our corporate culture.

*Q: How do you contribute to the development of young professionals and generally business environment?*

Development of young talents is our key responsibility area. For that purpose, we provide excellent traineeship opportunities for students on 3rd or 4th year of study and recent gradu-

ates. Traineeship programs are specially designed to challenge knowledge of interested young people and help them to start career with us. A well-balanced set of valuable experience, competitive pay, on-job training, interesting projects and international business environment – these are the benefits that we offer our young talents desiring to learn and grow with our company. Not to hinder the educational process of the students we also provide flexible working hours. Traineeships are open in summer for two months and in autumn for 6 to 12 months.

Our diverse business functions, including Consumer Trade and Marketing, Finances, Human Resources, Legal, IT, and Corporate Affairs and Communication await the trainees with interesting projects and friendly environment.

Traineeships are very successful - 70% of the trainees have become permanent staff of our company so far.

We fully acknowledge that the basis of future success is laid during the university years. Therefore, another important focus is given to scholarship effort within our company. Because we believe that education is a key to youth success, and a treasure that will follow them everywhere, we offer scholarship to students. JTI will invest in education and cover the tuition fees for students. University time is a period, when students should less be concerned about resources to finance education and rather, they should fully focus on studies. We think it will be additional stimulus for them to take the maximum from studying.

In addition to youth support, JTI in Armenia is involved in CSR activities supporting society - people and art. In terms of people, JTI supports to overcome poverty by creating better conditions for elderly people. In Armenia we have been providing assistance to elderly through "Armenian Caritas" BNGO for several years, through which 200 people in Gyumri receive food packages on monthly bases.

We've been also supporting gems of our culture – Matenadaran and S. Parajanov Museum. Having the Japanese roots, investments are made to promote Japanese culture in Armenia, supporting various events in collaboration with the Japanese embassy and "Hikari" Armenian-Japanese Cultural, Scientific and Educational Center.

JTI is also actively engaged in preventing environment pollution. We call it Volunteering Days, when our volunteers from Armenian office initiate special days to clean-up green areas. In this way we also try to raise awareness of the population to be more mindful and responsible towards our environment.

*Q: What are your main challenges and directions in 2015?*

Well, as mentioned earlier, we are preparing for our next Employee Engagement Survey in 2015 that will help us to see progress since 2012 and measure whether we are more advanced. In addition to that we have been working on such a concept, called "well-being". This term may be understood differently. Our view on that is really broad and complex. We are talking here not only about health or feeling of happiness. Well-being of an employee is built from such elements as financial well-being – whether a person sustain his level of lifestyle and feel financially secured; career well-being – whether an employee love what he/she is doing (this is a very important element of the overall well-being); social well-being – these are people surrounding you; physical well-being – self-explanatory one; and community well-being – this a place where you live, what you get and what you give back to the community



(society). All elements are important; some have stronger impact on overall well-being and level of engagement.

So, in this concept we have more advanced practices (financial, career well-being), recently introduced activities to support other elements (e.g. Healthy Food in the office project), and keep working to see what we can offer to support the rest of the elements. This is one direction we have for the upcoming year.

In addition to that, needless to say, we will continue ensuring our competitiveness by quality of existing projects, activities and services we provide to our employees.

*Q: How much do you invest in training and development of your employees?*

Again, this has been partially explored in previous messages: to grow people a company obviously needs investment behind learning (or training) and development activities. We cannot say the exact amount of our investment in T&D, while one figure can tell much – our training budget in 2015 is 3.5 times higher compared with 2010 level.

Tovmas Abrahamyan, Regional Area Supervisor

**How does it feel working in a company that has Top Employer recognition?**

I am very proud to work for a company that received Top Employer certifications. I always present my business card with the Top Employer logo to our business partners proudly, because it is a true sign of recognition of our success and credibility. For me personally, my company has always had a great value, regardless of this recognition. But this is yet another confirmation of how great employer I have and proof that this is a right place to work.

I consider myself as a part of a big JTI family. When you enter the office, "can-do" attitude reaches you from the very first moments; you are working hard to achieve the company's goal that becomes your own goal.

The development opportunities are quite tangible for all employees. Many trainings and workshops are available for all of us. It is a matter of attitude and if you are keen to learn and develop, you are always supported at JTI.





## Europe Day Communication Campaign

▀ Europe Day has been celebrated in Armenia since 2010. It started as a Europe Day concert and since 2011, has expanded into a comprehensive communication campaign. In 2014, Europe Day was realized as a full-week activity in Yerevan and the regions of Armenia. Deem Communications was contracted by the EU Delegation to Armenia to conceptualize and implement the celebration of Europe Day for four years in a row. From introducing open-air Information Fair to a full week of cultural and information activities, Europe Day has become an anticipated event for the public.

European popular artists and bands, attracts thousands of audiences to appreciate this musical mix. Innovative components are always incorporated for every campaign such as Overnight Performance, artistic master classes, food tasting, Round Table discussions with the EU Member States Ambassadors, open spaces discussions, youth contests, quizzes and quests, joint music jam sessions with the European and Armenian artists.

Every year the Information Fair features about 60 EU-funded projects in the spheres of Education, Environment, Trade,



Marked around 9 May, the official Europe Day, these series of multi-component events underpin the Information Fair featuring EU-funded projects and EU presence in Armenia. The campaign developed by Deem Communications in co-operation with EU Delegation took place in public spaces in Yerevan, Gyumri, and Kapan as well as across on-line platforms. Europe Day celebration is the most comprehensive opportunity to engage the public and particularly the youth of Armenia to better understand EU-Armenia relations and its scope of cultural, economic and diplomatic cooperation.

Each year a new theme and design of Europe Day celebration is developed to highlight the innovative and cultural spirit of Europe. The themes revolved around Cultural Diversity for Dialogue and Development; Cross Cultural Dialogue; Cooperation and Cultural Mobility; and Innovation through Shared Values. Each theme was reflected in specific customized branding.

The Europe Day communication campaign has encompassed not only the public of Yerevan but also Gyumri and Kapan. The workshops, round table discussions and youth contests as well as film screenings engage hundreds of young people. The Europe Day Concert, featuring local and

Economic Cooperation, Borders and Migration and much more, and is attended by thousands of interested visitors resulting in average 15.000 impressions.

As a vital component of the communications campaign, DEEM ensured PR and media coverage of the activities. The Europe Day celebration events are covered by up to 40 key media in Armenia.

Thus, the Europe Day Celebration has become an umbrella event to unite the communication efforts of EU-funded projects, EU Member States, EU partners and institutions, artists and performers from Europe and Armenia around a common vision of peace, cooperation, innovation and shared values.

4 years of implementation

15+ embassies and institutions

25+ visual arts pieces

50+ Armenian and international musicians and artists

100+ projects and cultural activities

300+ participants in masterclasses

10.000+ social media views and engagement

15.000+ audience impressions



## Atlas Copco



▀ Atlas Copco is a world-leading provider of sustainable productivity solutions for more than a century. The Group serves customers with innovative compressors, vacuum solutions and air treatment systems, construction and mining equipment, power tools and assembly systems. Atlas Copco develops products and service focused on productivity, energy efficiency, safety and ergonomics. The company, founded in 1873, is based in Stockholm, Sweden, and has a global reach spanning in more than 180 countries.

The Armenian Branch was founded in 2006, thereafter the company is able to make any kind of sales in Armenia: direct, local, leasing, conduct maintenance and warranty service. The responsibility includes development of service products, sales and marketing, technical support, as well as service delivery and follow-up.

Customers expect the best from Atlas Copco, and our objective is to consistently deliver high-quality products and services that contribute to our customers' productivity and prosperity.

Since 2007, we supply underground equipment, drilling tools and spare parts to one of the biggest mines of Armenia, Dundee Precious Metals Kapan. In 2010, a simple service contract was signed, and Atlas Copco opened a regional office in Kapan with only three specialists. In 2013 Dundee increased existing park of AC machines by 6 units, and we can say that Dundee is equipped by 100% AC gears, and it gives us great responsibility, in order to provide uninterrupted operation, productivity and sustainability. In 2014, we signed

a new service maintenance contract, as the fleet of machine has grown, and we invited high qualified specialists. Now we have 9 specialists, who work 24 hours a day for Dundee. The purpose of this agreement is to improve and maintain the stability of the machine's technical condition, their uninterrupted operation and proper planning of the work. Our Kapan staff is equipped with all necessary facilities: all specialists (operators, technicians) have high qualification and continue to pass trainings in order to keep the machine's availability and manage to world's newest technical innovations.

The Group operates worldwide with a long-term commitment to our customers in each country and market served. For us it starts with a strong customer focus. Our ambition is to have close relationships with all customers and help them increase their productivity in a sustainable way. The goals for operations focus on people management, environmental achievements, health and safety, and on business ethics and integrity. As a customer-centric organization, we interact and develop close relationships with customers, in order to be able to meet and exceed their expectations. AC Armenia has very friendly relationship with Dundee and this partnership is a proof of more than 8 years of cooperation and, as the one of the key suppliers for Dundee, we are committed to their continuous sustainability and long term relationship.

Commitment to sustainable productivity is our brand promise. This is a promise to ensure reliable, long-lasting results with a responsible use of resources – human, natural and capital.

## Advertise with AMCHAM

**Reach the leading businesses in Armenia with a print run of over 1000 copies**

**Call (374 10) 599187 or e-mail us at [amcham@arminco.com](mailto:amcham@arminco.com) for details.**



## Elephants on Board

Unitrans is one of the oldest freight forwarding companies in Armenia where cargo transportation is an everyday work. Unitrans transports a wide array of cargoes from the



smallest – such as a vial of human blood from a donor in Armenia to a cancer patient in another continent, to the largest - such as the generator that weighed 187 tones and was carried by airplane in one piece. The transportation of this unprecedented heavy cargo is registered in the Guinness Book of Records.

In 2014 however, the most favorite shipments were two elephants. The charitable transportation, a close cooperation between the DHL Georgia and Unitrans, was carried during night-time with an special escort from the Ministry of Emergency Situations in order to mitigate day-time summer temperatures and to avoid the noise and disturbances of the highways.

The preparations and arrangements started in the spring of 2014. There were to be two shipments: one from Yerevan to Tbilisi with the “Armenian” Grantik on board – and the second from Tbilisi to Yerevan with the “Georgian” Grantik Junior. A 20 feet container weighing 4.5 tons was reinforced, heightened and equipped for this purpose by the Yerevan Zoo. A 12 meter flatbed truck was designated for the container in order to provide enough space for a water tanker and hay supply for the elephants.

After months of planning and preparations, Grantik arrived in the Tbilisi Zoo on June 12, 2014, and Grantik Junior arrived at the Yerevan Zoo early in the morning of June 27th in the same container.

If only for their physical dimension and weight, the elephants could be considered standard cargoes weighing 6 and 2 tons respectively. However, being live animals, their behavior during the transportation could be unpredictable and that's what made the transportation risky.

The elephants were fastened in the container in such a way that they would not get hurt during the transportation. A specially trained team of doctors and assistants travelled along with the elephants. The truck was stopped regularly for the assistants to pour water on the elephants in order to satisfy their thirst and take the edge off the hot temperatures inside the container.

Although not easy, the elephants were successfully exchanged between the two zoos with lots of love and caring by the transporters.

Freight forwarding is usually considered an unemotional and tedious job. But every time the elephants are mentioned, a smile lights up the Unitrans team members' face and their eyes begin to shine warmly.







## Small Business Loan

## Expand your business

If you want to bring your business along to an upper level and generate more profits, Byblos Bank Armenia can finance your winning business plan to help you grow your business. With the Small Business Loan financing scheme, uniquely designed for the ambitious business owners, you can start now! Simple loan application, simple terms, convenient repayment method, and timely customer service are some of the conveniences offered by Byblos Bank Armenia Small Business Loan.



**BYBLOS BANK**

(010) 53 88 18 . [byblosbankarmenia.am](http://byblosbankarmenia.am)





## Beyond Financial Services

▀ Microfinance is often touted as a double bottom-line activity, where microfinance institutions remain sustainable and at the same time have a positive social impact on their clients. While the financial bottom line is well measured and understood, exactly how lives are improved, or socially impacted, is not always so clear. FINCA created its own specific, comprehensive tool for assessing social impact. Clients' success stories and life improvements are the most significant indicators through which FINCA measures its success.

### The success story of FINCA long-time client Artak Margaryan

Artak is a proud owner of an in-house workshop, where he crafts various pieces of art from wood. He lives in the Arma-

vir region of the Republic of Armenia with his wife and 3 kids. During his whole life Artak has believed that success is given to ones working hard, rather than those looking to others to get ahead.

For about 10 years Artak was employed by a barrel factory, making a wide array of barrels of diverse capacities. Being the only breadwinner for the household, Artak was working day and night to make the ends meet. All his earnings would go to cover kids' college expenses, utility expenses, food expenses and other ones necessary to provide the minimum living conditions for the family.

However, like many others Artak was also dramatically impacted by the technological progress and the automated method of wood manufacturing, which resulted in the hand-work being forced out of the market and myriad of workers

being laid off. Among those, Artak was left without employment opportunities with all the cares of a big family on his shoulders and no one to lend a helping hand.

Hopefully, this was when Artak heard about FINCA from a friend, who encouraged him to become a member of their group and apply for a loan at FINCA. Having dreamt of starting his own business for a long time, Artak knew that this was the opportunity to make his dream come true, hence, he accepted the friend's offer.

The initial loan allowed Artak to acquire the necessary equipment and materials to start making backgammon boards. At first, Artak could only afford purchasing low-cost materials. However, when the first profits started to appear, Artak applied for another loan at FINCA, which enabled him to buy higher quality materials. Thanks to his hard work, Artak was able to expand his in-house workshop. Later on, aiming to boost the business productivity, Artak started sharing his expertise with his wife. Together they managed to enrich the range of works with various icons and canes, making each piece stand out in the marketplace. Moreover, those works turned out to be highly demanded in the Russian market, which allowed Artak's family to start exporting the works.

For the time being Artak is in the 5th credit cycle and is using his most recent loan, which is 6 times larger than the initial one, to continue boosting the family's output. With FINCA's next loan Artak hopes to start exporting his works to Greece. Thereon, he is aimed at applying for another loan to build an outside and better equipped workshop, which would turn his business into a more profitable one, as well as create job opportunities for his fellow citizens.

Artak is very pleased with his experience at FINCA and proud of the changes FINCA has made possible for his family. And, even though, he always knew he needed to rely on his own skills and hard work, he says he'll never forget the close working relationships he has with FINCA and the support they've provided on his way to success.

He says, "FINCA has enabled me to create, work, live and support my family in my home country. I am so grateful to FINCA for believing in me and helping my dream come true".



During his whole life Artak has believed that success is given to ones working hard, rather than those looking to others to get ahead.

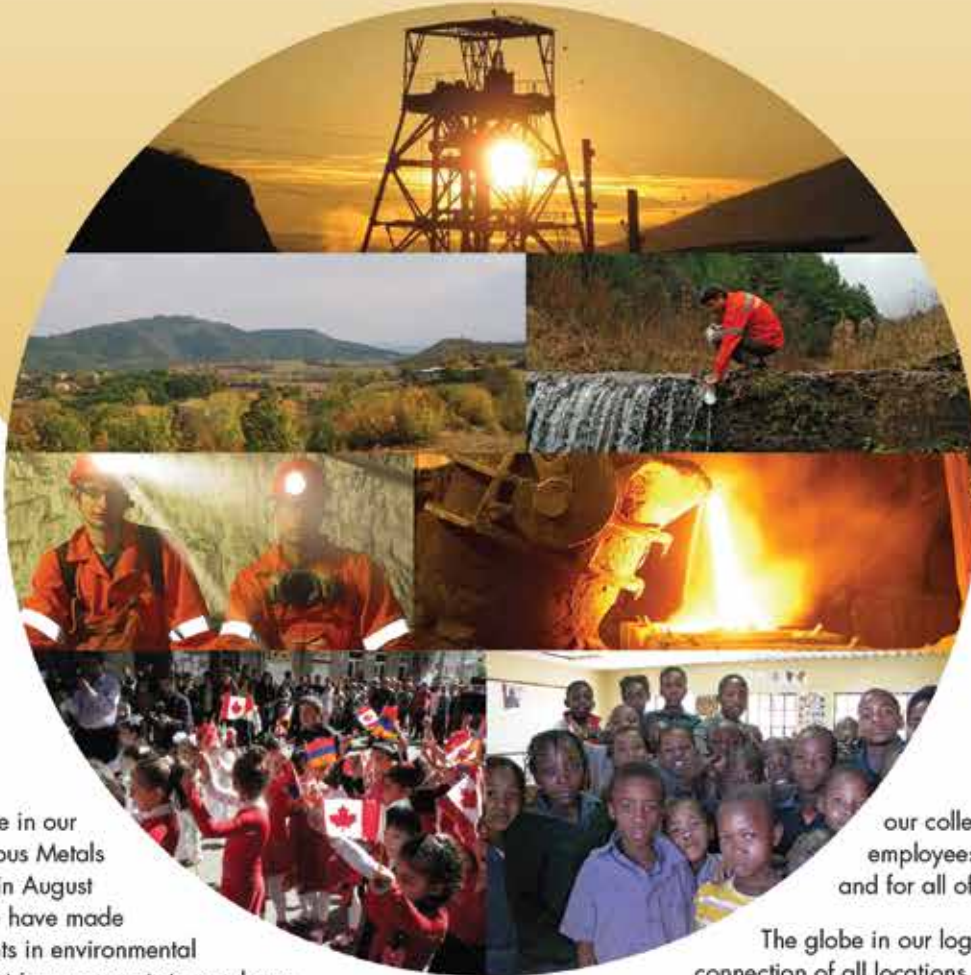
For about 10 years Artak was employed by a barrel factory, making a wide array of barrels of diverse capacities. Being the only breadwinner for the household, Artak was working day and night to make the ends meet. All his earnings would go to cover kids' college expenses, utility expenses, food expenses and other ones necessary to provide the minimum living conditions for the family.

However, like many others Artak was also dramatically impacted by the technological progress and the automated method of wood manufacturing, which resulted in the hand-work being forced out of the market and myriad of workers

# ONE COMPANY. ONE BRAND. ONE LOGO.

## Introducing Dundee Precious Metals – Kapan.

Formerly known as Deno Gold Mining Company, we have changed our name to align with other operations of our growing global company.



This is an exciting time in our history. Dundee Precious Metals acquired Deno Gold in August 2006. Since then, we have made tremendous investments in environmental systems and significant improvements to employee health and safety programmes, and we are well on the way to making our company a world-class operation.

While we respect the past, we are excited for what lies ahead. Our new name and logo represent the optimism we have for

our collective future: for our employees, for the community and for all of Armenia.

The globe in our logo shows the connection of all locations of Dundee Precious Metals: Armenia, Bulgaria, Canada and Namibia. The circle of arrows in our logo suggests momentum and collaboration.

We look forward to continuing to share in the success of our employees, communities and Armenia.

For further information please contact:

**Hratch Jabrayan,**  
*Vice President and General Manager*  
**Dundee Precious Metals - Kapan**  
4 Gortsaranayin, 3301 Kapan, Armenia  
Email: [Hratch.Jabrayan@dundeeprecious.com](mailto:Hratch.Jabrayan@dundeeprecious.com)



Armenia

• Bulgaria

• Canada

• Namibia



# This Trendy Word PR

By Babken Tunyan

## PR and its Armenian manifestations

Just recently, on my way home from work, an elderly cab driver gave me food for reflection. It goes without saying that the discussion topic was political life. And when we started talking about a specific step of a concrete politician, the cab driver said in an affirmative tone, "They do it all for PR". It was not the analytical abilities of this man that caught me by surprise, but the fact that a man in his 70s knew this expression.

Not more than 10 years ago, there were few people in Armenia who heard the expression PR and knew what it was about. In any case, I asked the driver about the meaning of it. "What do you mean? It's all about throwing dust in people's eyes", responded my interlocutor without giving it a second thought. And it really does not matter that PR is not about throwing dust in people's eyes or at least is not always about this. What really matters is that when saying PR, a large mass of people in Armenia thinks in the same terms as my interlocutor.

## What is PR?

It is true that PR is the one of the trendiest words today, with a PR manager being a profession in fashion. And this is given the fact that around 10-15 years ago few people in Armenia even heard about it. Today, this word is familiar to everyone, however not everybody knows what PR is. As strange as it may sound, the answer to this question is even unknown to people, who consider themselves as PR managers.

But what is PR? It is abbreviation of the term public relations, which in Armenian is translated as «հանրային կապեր» կամ «հասարակայնության հետ կապեր». PR does not have a standard, universally accepted definition. However, the most common definition is: PR is a discipline, the main goal of which is acquiring the trust of public towards a structure (company), as well as forming and maintaining a good reputation. Of course, there are other definitions as well, including the ones of cynical nature, such as: "PR is an art of forming a friendly attitude of the public towards a company, by creating an impression that the latter produces the goods not for the sake of its own profit, but for the consumers only."

PR is often confused with other modern professions, such as branding, advertising, marketing, image-making, speech-writing, lobbying, etc. By viewing PR as a separate discipline, which is related to the ones mentioned above, the experts however do not share a common view on its "hierarchy". For example, certain specialists think that PR is a part of marketing. Others find that these two are equal disciplines and should act as separate subdivisions. A third group of specialists are positive about a fact that marketing, branding, and other specialties constitute a part of PR.

## PR was known still in the Ancient Rome

When was PR formed? Actually, still in immemorial times. In ancient states like Sumeria, China, ancient Rome, there were attempts to convince people that secular and religious authorities are righteous and fair, and that one needs to respect and comply with them. With the purpose of convincing, various methods were used, such as interpersonal communications, oratorical techniques, different public events, etc. Of course, all these things did not bear the name of PR in ancient times. However, they pursued the same goal, as today's PR campaigns. It was much later, that PR evolved into a separate discipline and profession. Modern PR technologies were developed in Europe and the United States. In the year 1900, Harvard University already had its own publicity bureau. Similar bureau was founded in the Pennsylvania University in 1904. In 1912, the first large PR bureau was created by American Telephone and Telegraph Union.

In the U.S., the public relations divisions and specialized companies were created at the beginning of 1920s in a response to "muckrakers" activities (the literal translation of the word is dirt diggers). This was the name given to the journalists, involved in exposing and investigating. The authors of the first PR campaign are journalist Ivy Lee and John Davison Rockefeller Company. Within the framework of the action thought by Rockefeller personally, the children were distributed 10 cent coins.

At the beginning of 30s of the 20th century, a separate position of PR consultant is created in the US Democratic Party. The Republicans too, open similar position in 1936. It is since then, when PR is distinguished as a separate function of management, which creates strong demand in the largest U.S. companies. The period of 1945-1965 is considered as the emergence of PR. Finally, the PR splits off as a separate branch of management and continues growing rapidly. U.S. universities start training PR specialists. In 1965, the number of PR specialists in the United States exceeded 100,000 people.

## PR in Armenia

Even though after proclaiming independence in 1991, Armenia has chosen the market economy model, PR penetrated into the corporate world at a later stage. The advertisement was the first to enter our lives, while PR did so in 1990s. The first official PR institution was founded in Armenia still 15 years ago, but the PR services did not enjoy large demand. The market was unfamiliar to PR. According to various evaluations, the term PR or public relations has enjoyed dynamic growth in the last ten years.

Currently, almost all companies have PR managers (even if they don't, they present one of their employees in this capacity). Nowadays, in the Spyur information system alone,



around 20 PR companies are registered, such as “Deem Communications”, “P-Art”, “Antares”, etc. In 2003, the Armenian Public Relations Association was formed, which is the first agency specialized in this area in Armenia.

The higher education institutions also started paying attention to PR. Many Armenian universities suggest education in this particular area. However, the opinions with regard to PR education are different. There is an opinion that Armenian universities cannot train quality PR specialists, since the professors themselves do not master this profession well. This is the reason why many young people interested in getting PR education continue their studies in the West.

Therefore, there is a lack of good PR specialists in Armenia, and many companies hire economists, marketing specialists, journalists, linguists, and sociologists as PR specialists. For instance, according to the Director of “A.M. Media Production” and Webtv.am Arayik Manukyan, there is a lack of public relations, marketing and advertising professionals, with a special stress on public relations specialists. The company heads think that Any girl, who watches TV is already a good PR specialist. “On one occasion, I have mentioned that in Armenia marketing and public relations are identified to pretty girls, which is not the case at all.”

### PR role in politics

There are different opinions on the role and importance of PR in Armenian political field. Political technologies expert Tigran Hakobyan, who has a multi-year experience and who has dealt with different political forces and politicians is absolutely positive that the providers of PR services exaggerate the value and importance of their services. According to him, during elections in Armenia, it is not the PR or political technologies which are important, but other non-PR and non-political resources, namely finances, connections, agreements, etc. While, for example, according to the Chairman of Armenian Advertising Council Armen Martirosyan, instead of distributing bribes during elections, it would be good if the candidates applied to PR specialists. “This is both cheap and has a good quality.” In any case, if the PR is carried out, it should be done in an educated and professional way, otherwise it may give opposite results. The formula “Black PR is also a PR” does not always work in Armenia.

### PR and Armenian business

A Russian oligarch and the owner of Russian Aluminum Oleg Deripaska has mentioned on one occasion that business is successful 40% due to PR, 40% due to Government relations, and 20% due to the right organized business. It is possible that Deripaska has a little bit exaggerated the role of PR. However, there is no doubt that PR is important in business.

The role of PR has started to be appreciated in Armenia gradually. However, in general, the role of this function has not been fully realized by Armenian business. According to the specialists, the level and professionalism of implemen-



الاتحاد  
**ETIHAD**  
AIRWAYS  
ABU DHABI

**CLEARED TO ENTER THE U.S.**  
BEFORE YOU TAKE OFF IN ABU DHABI

**U.S. IMMIGRATION  
PRECLEARANCE NOW AVAILABLE  
TO ALL U.S. DESTINATIONS**

Etihad Airways guests flying to all our U.S. destinations – Chicago, Dallas, Los Angeles, New York, San Francisco and Washington D.C. – can now use Abu Dhabi International Airport’s United States Customs and Border Protection Facility located at Terminal 3.

This facility enables guests flying Etihad Airways to preclear the U.S. Customs and Border Protection formalities before boarding their flights in Abu Dhabi. On touchdown in the U.S., guests will be treated as though they are domestic arrivals. Shorter connection times are possible for onward flights in the U.S. with luggage arriving directly to the final destination.

And with the addition of Automated Passport Control (APC) kiosks, U.S., Canadian and eligible Visa Waiver Program international travelers can experience even shorter wait times and faster processing when passing through Abu Dhabi International Airport.

As the first facility of its kind in the region, guests flying to all our destinations in the U.S. can now look forward to more of our award-winning hospitality and worry less about long queues.

For further information visit: [www.etihad.com/uspreclearance](http://www.etihad.com/uspreclearance)

ted PR is very low as well. According to Arayik Manukyan, Armenian companies do not treat PR function seriously and there are various reasons for this. "First is because the majority of companies lack professional management system, with the latter being adjusted to the taste and the knowledge of the company heads or the Armenian mentality. This mainly relates to small and medium enterprises." Mr. Manukyan mentions that Armenian companies pay more or less serious attention to the advertisement, without realizing that this is the separate component and is a part of public relations and marketing, and the advertisement cannot be effective without this interconnection.

An experienced journalist presenting economy and business gives a stricter evaluation, "For the prevailing part of businessmen in Armenia the advertisement is an excessive term, let alone public relations. I am sure that few have heard what it is. PR is non-existent for small and medium business, irrespective of the fact that they can be producers of goods for wider public, importers or service provider," says Ara Manukyan.

The Chairman of Management Mix consulting and training company Raffi Semerjyan says that there is a wrong perception in Armenia with regard to PR function and real PR. According to him, PR in Armenia is implemented by the first person in the company, and one can hardly meet companies, which develop real PR policy and allocate specific human and financial resources to this function.

Almost all specialists agree, that the situation is more or less favorable in large companies with foreign capital. According to Mr. Manukyan, PR is set on right foundations in the companies, the marketing management of which is implemented from the head management systems. "In particular, large and serious brand companies have a developed marketing policy and apply it in Armenia as well." However, here too not everything is clear-cut. As mentioned by A. Semirjyan, large companies have PR managers, but sometimes PR functions are implemented by the assistant to the director, marketing manager or a person responsible for corporate social responsibility. There is also another issue. According to Mr. Manukyan, the foreign capital companies use the PR stencils in Armenia, which do not have the same influence on Armenian market and consumer, since they do not recognize the specifics of Armenian consumer. These are not policies developed based on Armenian focus groups, and often these companies spend excessive budgets.

### Is corporate social responsibility a PR as well?

Various corporate social responsibility programs (charity, environmental programs, education, etc.) are gradually being rooted in Armenian companies. And since they are of social nature, people often view them as PR or advertisement. Perhaps, in certain cases, it is hard to tell whether a certain program is about PR or not.

However, according to a corporate social responsibility expert Nazareth Seferian, in Armenian context, in case of

real corporate social responsibility, PR can be considered as "side effect". In other words, the initial goal is not about PR. "For instance, if an IT company thinks that Armenian education system does not train necessary specialists in its sphere, it can develop training programs and implement them by cooperating with universities. This is something that Synopsys Armenia does. Here, everybody is a winner. The company gets trained specialists, universities and students receive new qualification opportunities, and new jobs are created. Of course, PR activities too can be implemented with regard to this program. However, the goal here is resolving the human resource issue in a company. If PR is the only goal of the company, then it is not right to speak about corporate social responsibility here," says Seferyan.

### PR and mass media

When talking about PR, many people refer to mass media relations only, while this is only a part of it. However, there is another extreme as well. When saying PR, many companies understand lots of things, except for mass media relations. Business is closed for mass media. Mass media allows setting a dialogue between a structure and a public, during which the demands of the public become clear and one can understand what steps to take to satisfy it. And this is both in the interests of the public and a company. Some people explain it with a lack of mutual trust between a business and mass media. If in the United States or in the West, the management would welcome the company's additional appearance in the press, since it contributes to its recognizability, in Armenia it is not always so. Many companies avoid appearing in the press in order not to encourage additional attention by the state structures. According to some opinions, the decisive role here belongs to spreading of the social nets, by using which the company enters into a direct contact with the society, thus bypassing mass media.

"Public relations and cooperation with the mass media are not of systematic nature in Armenian companies, and if something comes out, it is tackled by advertisement and marketing departments," mentions Martirosyan.

The same issue is present in state structures. Press secretaries and Heads of Public relations departments, who consider themselves as PR specialists, allocate the majority of their time to spreading their own communication by means of mass media or social nets. They often overlook their main responsibilities, including working with the journalists. Irrespective of the fact that the law defines a five day period, those responsible for media relations either do not respond to media people inquiries or respond with delays by presenting largely vague texts, which basically say nothing. Many of them are of the opinion that their main responsibility is not ensuring transparency of the given structure, but is rather protecting and bettering the reputation of its head, which causes more harm to the reputation. In a nutshell, what they do is anti-PR.

## Այդ մոդայիկ բառը՝ PR

Յեղիմակ՝ Բաբկեն Թունյան

### PR-ն ու դրա հայկական դրսևորումները

Բոլորովին վերջերս ինձ մտորելու տեղիք տվեց տաքսու տարեց վարորդը, որի հետ աշխատանքից հետո տուն էի ուղևորվում: Բնականաբար, քննարկում էինք քաղաքական անցուղարձը: Եվ երբ խոսք գնաց կոնկրետ մի քաղաքական գործչի կոնկրետ քայլի մասին, այդ մարդն առարկություն չընդունող տոնով ասաց. «Էդ ամեն ինչը PR-ի համար է արվում»: Ինձ զարմացրեց ոչ թե այս մարդու վերլուծաբանի ունակությունը, այլ այն, որ 70-ին մոտ մարդուն ծանոթ է այս արտահայտությունը: Չէ՞ որ ընդամենը 10 տարի առաջ Հայաստանում մատների վրա կարելի էր հաշվել այն մարդկանց, ովքեր լսել էին PR արտահայտությունը և գիտեին, թե ինչ է այն: Ամեն դեպքում հարցրեցի վարորդին՝ իսկ ի՞նչ է PR-ը: «Ոնց թե ինչ՝ թոգփչոցի», - առանց երկար-բարակ մտածելու՝ պատասխանեց զրուցակիցս: Ու կապ չունի, որ PR-ը «թոգփչոցի չէ», կամ՝ միշտ չէ, որ թոգփչոցի է: Կապ ունի այն, որ Հայաստանում մարդկանց մի ստվար հատված, PR ասելով, պատկերացնում է հենց այն, ինչ պատկերացնում էր զրուցակիցս:

### Իսկ ի՞նչ է PR-ը

Այո, PR-ն այսօր ամենամոդայիկ բառերից մեկն է, PR մենեջերը՝ ամենամոդայիկ մասնագիտություններից մեկը: Սա այն դեպքում, երբ սրանից 10-15 տարի առաջ Հայաստանում քչերն էին անգամ լսել այն: Իսկ այսօր այդ բառը ծանոթ է բոլորին, սակայն ոչ բոլորը գիտեն՝ ինչ է PR-ը: Որքան էլ տարօրինակ հնչի, այս հարցի պատասխանը չգիտեն անգամ իրենց PR մենեջեր համարող անձանցից շատերը:

Իսկ ի՞նչ է PR-ը: Այն public relations արտահայտության հապավումն է, որը հայերենում թարգմանվում է հանրային կապեր կամ հասարակայնության հետ կապեր: Ստանդարտ, բոլորի կողմից ընդունված սահմանում չկա: Սակայն ամենաընդհանրական սահմանումը հետևյալն է. PR-ը մասնագիտություն է, որի հիմնական նպատակը հասարակության կողմից կառույցի (ընկերության) նկատմամբ վստահության ձեռքբերման, հետևաբար նաև լավ հեղինակության ձևավորման տեխնոլոգիաներ մշակելը և իրականացնելն է:

Իհարկե, կան նաև այլ սահմանումներ: Այդ թվում՝ ցինիկ բնույթի, ինչպես այս մեկը. «PR-ը հասարակության կողմից ընկերության նկատմամբ բարյացակամ վերաբերմունք ձևավորելու արվեստն է՝ տպավորություն ստեղծելով, որ ընկերությունն ապրանքներ արտադրում է ոչ թե սեփական շահույթի, այլ միայն սպառողների համար»:



PR-ը հաճախ շփոթում են դրան շատ մոտ ժամանակակից այլ մասնագիտությունների հետ, ինչպիսիք են բրենդինգը, գովազդը, մարքեթինգը, իմիջմեյքինգը, սփիչռայթինգը, լոբբիստական աշխատանքը, և այլն: Ընդունելով, որ PR-ն առանձին մասնագիտություն է, որը կապված է վերը նշվածների հետ, փորձագետները միակարծիք չեն դրա «հիերարխիայի» հարցում: Օրինակ՝ կան մասնագետներ, որոնք գտնում են, որ PR-ը մարքեթինգի բաղկացուցիչ մաս է: Մյուսների կարծիքով՝ դրանք հավասարազոր մասնագիտություններ են և պետք է գործեն՝ որպես առանձին ստորաբաժանումներ: Կան նաև մասնագետների երրորդ խումբը, որ համոզված է, որ մարքեթինգը, բրենդինգն ու մյուս մասնագիտությունները PR-ի մաս են կազմում:

### PR-ով զբաղվում էին դեռևս Յին Յոմում

Իսկ էրբեք է ձևավորվել PR-ը: Ըստ եուրյան՝ անհիշելի ժամանակներից: Դեռևս հնագույն պետություններում (Շումերում, Չինաստանում, Յին Յոմում) փորձում էին համոզել մարդկանց, որ աշխարհիկ և կրոնական իշխանությունները ճիշտ են, արդար, և նրանց հարկավոր է հարգել և ենթարկվել: Համոզելու համար դիմում էին տարբեր մեթոդների՝ միջանձնային շփումներ, հռետորաբանություն, տարբեր հանրային միջոցառումներ և այլն: Իհարկե, այդ ամենը հին ժամանակներում չէր կոչվում PR կամ հասարակայնության հետ կապեր, սակայն հետապնդում էր նույն նպատակները, ինչ այսօրվա PR-արշավները:

Որպես առանձին գիտություն և մասնագիտություն՝ PR-ը ձևավորվել է շատ ավելի ուշ: Ժամանակակից PR տեխնոլոգիաները մշակվել են Եվրոպայում և ԱՄՆ-ում: 1900 թվականին Հարվարդի համալսարանն արդեն ուներ փաբլիսիթիի սեփական բյուրո: Նման բյուրո ստեղծեց նաև Փենսիլվանիա նահանգի համալսարանը 1904 թվականին, իսկ 1912 թվականին ստեղծվեց PR-ի առաջին մեծ բյուրոն հեռախոսահեռագրային ամերիկյան միավորման կողմից:

Հասարակայնության հետ կապերի բաժինները և մասնագիտացված ընկերությունները ԱՄՆ-ում ստեղծվեցին 1920-ականների սկզբներին՝ ի պատասխան Muchrakers-ների գործունեության (muckrakers - բառացի՝ ցեխ փորողներ. այդպես էին անվանում այն լրագրողներին, ովքեր զբաղվում էին քողագործումներով և հետաքննություններով): Առաջին PR արշավներից մեկի հեղինակները համարվում են լրագրող Այվի Լին (Ivy Lee) և Ջոն Ռոքֆելլերի (John Davison Rockefeller) ընկերությունը: Անձամբ Ռոքֆելլերի կողմից մտածված ակցիայի շրջանակներում երեխաներին բաժանվում էին նոր և փայլուն 10 սենթանոց մետաղադրամներ:



20-րդ դարի 30-ականների սկզբներին ԱՄՆ Դեմոկրատական կուսակցությունում ստեղծվում է PR-ի գծով խորհրդատուի առանձին հաստիք: Նման հաստիք է բացում նաև Զանրապետական կուսակցությունը 1936 թվականին: Զենց այդ ժամանակաշրջանում էլ PR-ն առանձնանում է որպես մենեջմենթի առանձին գործառույթ, որը սկսում է մեծ պահանջարկ վայելել ամերիկյան խոշորագույն ընկերությունների կողմից:

ԱՄՆ-ում PR-ի ծաղկման շրջան ընդունված է համարել 1945-1965 թվականները: PR-ը վերջնականապես առանձնանում է որպես մենեջմենթի ինքնուրույն ուղղություն և շարունակում բուռն կերպով զարգանալ: Ամերիկյան համալսարանները սկսում են պատրաստել PR մասնագետներ: 1965 թվականին ԱՄՆ-ում PR մասնագետների թիվն արդեն անցնում էր 100 հազարից:

### PR-ը Հայաստանում

Թեպետ 1991 թվականին անկախության հռչակումից հետո Հայաստանն ընտրեց տնտեսության զարգացման շուկայական մոդելը, PR-ը հայաստանյան բիզնես միջավայր ներթափանցեց շատ ավելի ուշ: Գովազդը մեր կենցաղ մտավ անմիջապես, իսկ PR-ը՝ 1990-ականների վերջին: Առաջին պաշտոնական PR կառույցները Հայաստանում հիմնվեցին դեռ 15 տարի առաջ, սակայն PR ծառայությունները պահանջարկ չէին վայելում: Շուկան չգիտեր՝ ինչ է դա: Ըստ տարբեր գնահատականների՝ PR-ը կամ «հասարակայնության հետ կապեր» ասվածը առավել դինամիկ կերպով սկսեց զարգանալ վերջին տասը տարիների ընթացքում:

Այսօր գրեթե բոլոր ընկերություններն ունեն PR մենեջերներ (եթե անգամ չունեն, ապա հարկ եղած դեպքում իրենց աշխատակիցներից որևէ մեկին են այդպես ներկայացնում):

Ներկայումս միայն «Սփյուռ» տեղեկատվական համակարգում գրանցված են շուրջ 2 տասնյակ PR ընկերություններ, ինչպես, օրինակ, «Դիմ քոմյունիքեյշնզը», «P-Art»-ը, «Անտարեսը», և այլն: 2003 թվականին ստեղծվեց Հասարակայնության հետ կապերի հայաստանյան ասոցիացիան, որն այս ոլորտում մասնագիտացված առաջին կազմակերպությունն է Հայաստանում:

PR-ին սկսեցին ուշադրություն դարձնել նաև բուհերը: Հայաստանյան շատ համալսարաններում այսօր առաջարկվում է կրթություն ստանալ հենց այս մասնագիտությամբ: Ընդ որում, PR կրթության հարցում տեսակետները տարբերվում են: Սակայն տեսակետ կա, որ հայաստանյան բուհերը չեն կարող բարձրակարգ PR մասնագետներ պատրաստել, քանի որ դասախոսներն իրենք լավ չեն տիրապետում այդ մասնագիտությանը: Այդ իսկ պատճառով PR-ով խորապես հետաքրքրված շատ երիտասարդներ գերադասում են մասնագիտական կրթությունը շարունակել Արևմուտքում:

Այդուհանդերձ, Հայաստանում զգացվում է իրենց գործին տիրապետող PR մասնագետների պակասը, և շատ կազմակերպություններ, որպես PR մենեջեր՝ աշխատանքի են ընդունում տնտեսագետների, շուկայաբանների, լրագրողների, լեզվաբանների և սոցիոլոգների: Օրինակ՝ «A.M. Media Production»-ի և Webtv.am-ի տնօրեն Արայիկ Մանուկյանի համոզմամբ՝ չկան հանրային կապերի, մարքեթինգի, գովազդի պրոֆեսիոնալ մասնագետներ, և, մասնավորապես,

հանրային կապերի և ընկերությունների ղեկավարներին թվում է, որ լավ հեռուստադիտող որևէ աղջիկ արդեն հանրային կապերի լավ մասնագետ է. «Մի առիթով ասել եմ, որ, ցավոք, Հայաստանում մարքեթինգը և հանրային կապերը իդենտիֆիկացվում է գեղեցիկ աղջիկների հետ, որը բացարձակապես այդպես չէ»:

### PR-ի դերը քաղաքականության մեջ

Հայաստանի քաղաքական դաշտում PR-ի դերի ու կարևորության մասին կարծիքները տարբեր են: Զաղտեխնոլոգիաների փորձագետ Տիգրան Զակոբյանը, ով երկար տարիների փորձ ունի և աշխատել է տարբեր քաղաքական ուժերի ու գործիչների հետ, համոզված է, որ PR ծառայություններ մատուցողներն ուռճացնում են իրենց ծառայությունների արժեքն ու անհրաժեշտությունը: Նրա համոզմամբ՝ Հայաստանում ընտրությունների ժամանակ որոշիչ է ոչ թե PR-ը կամ քաղտեխնոլոգիաները, այլ, այսպես ասած, արտափիառային, արտաքաղաքական ռեսուրսները՝ ֆինանսները, կապերը, «դաբրոները» և այլն: Մինչդեռ, օրինակ, հայկական գովազդային խորհրդի Նախագահ Արմեն Մարտիրոսյանի կարծիքով՝ ընտրությունների ժամանակ ընտրակաշառք բաժանելու փոխարեն՝ լավ կլիներ, որ թեկնածուները դիմեին PR մասնագետների. «Դա և՛ էժան է, և՛ որակով»:

Ամեն դեպքում, եթե PR արվում է, ապա դա պետք է արվի գրագետ և պրոֆեսիոնալ կերպով, այլապես կարող է հակառակ արդյունք տալ: «Սև PR-ը նույնպես PR է» բանաձևը ոչ միշտ է աշխատում Հայաստանում:

### PR-ն ու հայաստանյան բիզնեսը

Ռուսաստանցի օլիգարխ, «Русский алюминий» ընկերության սեփականատեր Օլեգ Դերիպասկան մի առիթով նշել է, որ հաջողված բիզնեսը 40%-ով կազմված է PR-ից, 40%-ով՝ GR-ից (government relations - կառավարության և իշխանության հետ կապեր), և 20%-ով՝ ճիշտ կառուցված բիզնեսից: Հնարավոր է, որ Դերիպասկան փոքր-ինչ գերազնահատել է PR-ի դերը: Սակայն այն, որ PR-ն անհրաժեշտ է բիզնեսին, դրանում կասկած չկա:

PR-ի դերը կամաց-կամաց սկսում է կարևորվել Հայաստանում, սակայն, ընդհանուր առմամբ, այս գործառույթի դերն առայժմ լիարժեք չի գիտակցվում հայկական բիզնեսի կողմից: Ըստ փորձագետների՝ ցածր է նաև իրականացվող PR-ի մակարդակը, պրոֆեսիոնալիզմը: Արայիկ Մանուկյանի համոզմամբ՝ հայաստանյան ընկերությունները բացարձակապես լուրջ չեն վերաբերվում հանրային կապերին կամ հասարակայնության հետ հարաբերություններին: Պատճառները, ըստ նրա, տարբեր են. «առաջինը, որ ընկերությունների մեծ մասում չկա կառավարման պրոֆեսիոնալ համակարգ՝ պրոֆեսիոնալ մենեջմենթ, և կառավարումը հիմնականում ընկերությունների տերերի ճաշակին և գիտելիքներին համապատասխան է կամ հարմարեցված է հայկական մենթալիտետին: Սա վերաբերում է հատկապես փոքր ու միջին ձեռնարկություններին»: Ա. Մանուկյանն ասում է, որ հայկական ընկերությունները քիչ թե շատ ուշադրություն են դարձնում միայն գովազդին՝ «չգիտակցելով, որ գովազդն առանձին բաղադրիչ չէ, մաս է կազմում հանրային կապերին և մարքեթինգին, և առանց այդ շաղկապվածության գովազդը չի կարող արդյունավետ լինել»:

Տնտեսական թեմաներ և բիզնեսը լուսաբանող փորձառու լրագրող Արա Մարտիրոսյանն ավելի խիստ է իր գնահատականներում: «Հայաստանի բիզնեսի գերակշիռ մասի համար գովազդն է ավելորդ հասկացություն, ինչ մնաց՝ հասարակայնության հետ կապերը: Համոզված եմ՝ քչերն են լսել, թե դա ինչ է իրենից ներկայացնում: Փոքր և միջին բիզնեսի համար դա ընդհանրապես գոյություն չունի, անկախ նրանից, որ կարող են լինել հանրության լայն զանգվածների համար ապրանքներ արտադրող, ներմուծող կամ ծառայություններ մատուցողներ», - ասում է Արա Մարտիրոսյանը:

Management Mix խորհրդատվական և ուսումնական ընկերության Նախագահ Բաֆֆի Սեմերջյանի կարծիքով՝ Հայաստանում առկա է սխալ ըմբռնում PR-գործառնության և իրական PR-ի միջև: Վերջինիս խոսքով՝ Հայաստանում PR-ն իրականացվում է կազմակերպության առաջին դեմքի կողմից, և հազվադեպ են հանդիպում կազմակերպություններ, որոնք զարգացնում են իրական PR-բաղաբականություն և ներդրում են հատուկ մարդկային և ֆինանսական միջոցներ:

Գրեթե բոլոր փորձագետները գտնում են, որ իրավիճակը քիչ թե շատ բարդ է օտարերկրյա կապիտալով խոշոր ընկերություններում: Ըստ Ա. Մանուկյանի՝ PR-ը նորմալ հիմքերի վրա է դրված այն ընկերություններում, որոնց մարքեթինգային կառավարումն իրականացվում է այդ ընկերությունների մայր ղեկավարման համակարգերից: «Հատկապես մեծ և լուրջ բրենդային ընկերությունները ունեն մարքեթինգային մշակված բաղաբականություն և դրանք կիրառում են Նաև Հայաստանում»:

Սակայն այստեղ էլ ամեն ինչ միանշանակ չէ: Ա. Սեմերջյանի կարծիքով՝ խոշոր ընկերություններն ունեն PR-մենեջերներ, սակայն երբեմն PR-գործառնություններն իրականացվում են տնօրենի օգնականի, մարքեթինգի մենեջերի կամ կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության գործառնությունների պատասխանատուի կողմից: Կա նաև մեկ այլ խնդիր. ըստ Ա. Մանուկյանի՝ օտարերկրյա կապիտալով ընկերությունների կողմից Հայաստանում կիրառվում են PR շաբլոններ, որոնք նույն ազդեցությունը չեն ունենում հայաստանյան շուկայի և սպառողի վրա, քանի որ դրանցում հաշվի չեն առնված հայաստանյան սպառողի յուրահատկությունները, դրանք հայաստանյան ֆոկլոր խմբերի վրա մշակված բաղաբականություններ չեն, և շատ հաճախ այդ ընկերությունները ծախսում են չափազանցված բյուջեներ:

### **Սոցիալական պատասխանատվությունը նմանապես PR է**

Սոցիալական պատասխանատվության տարբեր ծրագրերը (բարեգործություն, բնապահպանական ակցիաներ, կրթական ծրագրեր, և այլն) գնալով արմատավորվում են հայկական ընկերությունների մոտ: Ու քանի որ դրանք հասարակական բնույթ են կրում՝ մարդիկ հաճախ դա ընդունում են որպես PR կամ գովազդ: Միգուցե որոշ դեպքերում տարբերակելն իրոք դժվար է՝ ծրագիրը PR-այլն է, թե՞ ոչ: Սակայն կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության փորձագետ Նազարեթ Սեֆերյանի խոսքով՝ Հայաստանի համատեքստում, իսկական սոցիալական պատասխանատվության դեպքում PR-ը կարելի է ընդամենը «կողմնակի էֆեկտ» համարել, այսինքն ի սկզբանե PR-այլն Նպատակ չի դրվում: «Օրինակ բերեմ: Եթե ՏՀՏ ոլորտի ընկերությունը գտնում է, որ Հայաստանի ներկայիս կրթական ծրագիրը կոնկրետ իր մասով անհրաժեշտ

մասնագետներ չի պատրաստում, այն կարող է կրթական ծրագիր մշակել և համալսարանների հետ համագործակցությամբ այն իրականացնել: Այսպես անում է, օրինակ, «Սինոփսիս-Արմենիան»: Այստեղ շահում են բոլորը՝ ընկերությունը ստանում է ավելի լավ որակի կադրեր, ուսանողներն ու համալսարանը ստանում են որակավորման նոր հնարավորություններ, և ստեղծվում են նոր աշխատատեղեր: Այս ծրագրի մասով կարելի է, իհարկե, Նաև PR միջոցառումներ կազմակերպել, բայց բուն Նպատակն ընկերության մարդկային ռեսուրսների խնդիրը լուծելն է: Եթե ծրագրի միակ Նպատակը PR-ն է, ապա այնտեղ սոցիալական պատասխանատվության մասին խոսելը, իմ կարծիքով, սխալ կլինի», - ասում է Ն. Սեֆերյանը:

### **PR-ն ու 2LU-ները**

Շատերը PR կամ հանրային կապեր ասելով, հասկանում են միայն 2LU-ների հետ կապը: Այնինչ, դա գործունեության ընդամենը մի մասն է: Սակայն կա Նաև հակառակ ծայրահեղությունը՝ շատ ընկերություններ, PR ասելով, հասկանում են ամեն ինչ, բացի 2LU-ների հետ աշխատանքից: Բիզնեսը փակ է լրատվամիջոցների առջև: 2LU-ների միջոցով հնարավոր է դառնում երկխոսություն ապահովել կառույցի և հանրության միջև, որի ընթացքում պարզ է դառնում, թե ինչ պահանջներ ունի հանրությունը, ինչ քայլեր ձեռնարկել վերջինիս գոհացնելու համար: Սա բխում է թե՛ հանրության, թե՛ ընկերության շահերից: Ոմանք դա բացատրում են բիզնես-2LU-ների փոխադարձ վստահության պակասով: Եթե ԱՄՆ-ում կամ արևմտյան երկրներում ընկերության անվանման լրացուցիչ հիշատակումը ցանկալի է ղեկավարության համար, քանի որ Նպատակում է ճանաչելիությանը, ապա Հայաստանում դա միանշանակ չէ: Շատ ընկերություններ խուսափում են մամուլում երևալուց՝ պետական կառույցների կողմից իրենց վրա ավելորդ ուշադրություն չիրավիրելու համար: Ըստ որոշ տեսակետների՝ այս հարցում որոշիչ դեր է խաղում Նաև սոցիալական ցանցերի տարածումը, որոնց միջոցով ընկերությունները անմիջական կապի մեջ են մտնում հասարակության հետ՝ առանց 2LU-ների միջնորդության: «Հասարակայնության հետ կապերը, լրատվամիջոցների հետ աշխատանքը սխալմամտիկ չի հայկական ընկերությունների մոտ, և եթե խնդիր է առաջանում, զբաղվում են գովազդի և մարքեթինգի բաժինները», - ասում է Արա Մարտիրոսյանը:

Նույն խնդիրն առկա է Նաև պետական կառույցներում: Մամուլի քարտուղարներն ու հասարակայնության հետ կապերի վարչության պետերը, ովքեր իրենց համարում են PR մասնագետներ, ժամանակի մեծ մասը հատկացնում են իրենց սեփական հաղորդագրությունների տարածմանը՝ 2LU-ների կամ սոցիալական ցանցերի միջոցով: Սակայն հաճախ մատների արանքով են Նայում իրենց հիմնական պարտականությանը՝ աշխատել լրագրողների հետ: Չնայած օրենքով սահմանված 5-օրյա ժամկետին՝ մամուլի պատասխանատուները 2LU-ների հարցումներին կամ չեն պատասխանում, կամ պատասխանում են ուշացումով, ընդ որում՝ խիստ անորոշ և ոչինչ չասող տեքստով: Շատերի մոտ գերիշխում է այն մտայնությունը, որ իրենց գլխավոր պարտականությունը ոչ թե տվյալ կառույցի թափանցիկ աշխատանքի ապահովումն է, այլ ղեկավարին պաշտպանելն ու նրա հեղինակությունը բարձրացնելը: Ընդ որում, նման գործելակերպով ավելի շատ վնասում են այդ հեղինակությանը, այն է՝ զբաղվում են հակա-PR-ով:



## Your Reputation in Someone Else's Hands - How to Find a Strategic Partner

Mariam Movsisyan, PR Consultant, Deem Communications

■ Agencies that provide PR and marketing services are no longer a novelty in Armenia. Numerous companies seek external consulting when they need new solutions, additional professional support or human resources to meet their specific communication needs. Many companies have signed long-term contracts with agencies, through which they sometimes completely outsource the company's communications department or expand its capabilities. However, companies in Armenia today often go to agencies mainly to jointly implement projects, such as new advertising campaign, organization of the company's 10th anniversary events, consultation on a specific issue and so on. Irrespective of whether you have decided to trust an agency with organizing a single press conference or developing and implementing a year-long communication strategy, the process of selecting the agency can be of critical importance to the reputation of your company. In this brief article, we will try to outline the important elements that you should consider, when selecting and partnering with an agency.

### Preliminary Information

After jotting down the name of the agency, run an online search about them and study their website. Take the time to learn about the work that they have already done, but don't limit yourself to the information they provide. Very often, some projects may not be presented due to confidentiality or other considerations. The opposite scenario may also occur – the agency's website might exaggerate the work that they have done. Look for mentions of the agency in other sources, like the news or social media.

Ask for their credentials. Get references. Look for feedback about the agency through former clients of theirs. You need to be careful here too. In some cases, the human factor dominates business relationships, with a strong dose of personal opinion. Praise for an agency could be based on a friend or relative, who works there, while criticism may have followed personal disagreements. Look for answers to specific questions – what the results of the work done were, ideally in quantitative terms (more on that later), if they met deadlines, if they diverged greatly from the budget or overspent, etc.

Arrange a meeting with the representatives of the agency and ask them to present the part of their work which is of specific interest to you. Naturally, you would not want to waste your valuable time listening to the whole range of their projects when, for example, you are interested particularly in media handling. In addition to the information on

their completed projects, try to learn more about the specialization of their team members. No matter how long or how briefly an agency has worked in the market, its team members are the ones that constitute its strength and the formula of its success. Consider the years of experience the team members have on average, their background and qualifications, as well as the projects, in which they have previously been involved. It is worth mentioning that at the first meeting, you will often not meet the people with whom you will later be working. So don't rush to come to a positive or negative conclusion and make sure you follow up at some stage to meet the people, who will specifically be involved in your project.

You should realize that the communication sector consists of a range of activities – media relations, preparing and disseminating advertising material, crisis communication, research, organizing public events and so on. Try to understand which of these activities make up the area of specialization for the given agency. Not all agencies are equally strong in all these activities.

### Clarifying the Assignment

When you go to an agency, it is extremely important to already have a brief, as detailed as possible, of the assignment that you will be posing. A brief usually contains information about the target group and the main messages, the objectives, expected results, deadlines and budget.

Try to understand how well the agency knows your company, activities and market positioning. If necessary, provide additional material, in order to help them know you better. If you are going to be partners, you need them to be very familiar with your work, approach and service/products.

Make sure that the agency has clearly understood the task, but be ready to provide clarifications and discuss the details with them. Stay open to suggestions, because agencies often see you from a different point of view and might offer new solutions or perceive new problems.

Be realistic, when it comes to choosing a target group. If an agency assures you that it can create an information campaign that will reach everyone on the planet aged 0-99 years, then you should be concerned about whether they have understood your target group well and how they plan to allocate your resources. This applies to services and products that may be used by the general public as well. Most successful campaigns are clearly targeting a segment that trickles down to other segments.



Discuss expected results in detail, preferably using quantitative measures. For example, “public awareness” is not a result in itself if it cannot be measured in any way. “At least five positive stories in respected media outlets” or “a 3% increase in visitors to the company’s official web page” make for clearer indicators. Ideally, you would have some research on hand, which has led to your communication needs. For example, a customer survey has shown that only 10% of respondents know about your new service. You can then plan to organize a series of activities to raise this number. Make sure that the agency can offer specific mechanisms to measure your results.

Discuss your deadlines in detail and form a joint timeline. Make sure that the dates you have chosen do not coincide with national or international holidays or memorial days, unless your campaign is on a topic relevant to the occasion. Be realistic about the preparation and execution deadlines, because when you are spending that much money, time and resources, you want the end result to be impactful and successful. ASAP is most often not the best indicator for deadline.

Be honest and open about the budget allocated for the given project. Although you may expect to be offered a quote, the agency can make much better use of everyone’s time if they consider only the tools and communication means that match your budget. If financial resources are very tight, it makes no sense to discuss expensive projects such as developing and broadcasting 3D videos. Instead, you can ask an agency to find the most affordable but targeted means to reach your audience. This being said, a realistic budget must be allocated to the communications campaign prior to asking for ideas. This may present a loss of valuable hours for both sides.

Clarify the way the agency calculate its profits. Some agencies use an hourly rate for the work that they do, while others prefer a specific percentage of the overall project value. Discuss these nuances in order to understand how the budget is calculated.

### The Work Process

On the very first day of your partnership, appoint a contact person from your company, who will act as the liaison between your team and the agency. Ask to get to know the team, who will be working on your project, but also request that the agency also allocates a key contact person from their end. Make sure that the main flow of communication and correspondence occurs between your contact person and the one at the agency. This will help to avoid confusion and unnecessary back and forth among the team members.

Come to mutual agreements on working hours, as well as availability after working hours, on non-working days and holidays. Ask the agency to let you know when their contact person is on leave and clarify who will act as the replacement.

Agree on the working language and let the agency know beforehand if you require any languages besides the allo-

cated language of communications selected. The dominant language for online communication today is English but, as the customer, you are free to choose the language that best suits your needs.

Before any work has begun, discuss all relevant confidentiality principles – which information should not leave the working group, which data are not subject to publication, which material is copyrighted, and so on. It is preferable to sign a mutual confidentiality agreement and attach it to the contract if it is not already included as a main component of the contract.

Draft the partnership contract as early as possible and describe the activities, deadlines and expected results in maximum detail within that contract. Agree on issues that may be renegotiated and how it will be reflected in the contract. Mutually decide on how to close the project and what to do with the remaining materials derived from the activities of the campaign (print material, promo items, etc.).

Agencies often utilize services of third party suppliers and sub-contractors. If you have any preferences or corporate contracts with specific companies, make sure the agency knows about them. You can propose that they work with those suppliers, but do not expect them to automatically accept this suggestion. The agency is ultimately responsible for the quality of the services it provides, and may therefore choose another supplier based on their previous experience and considerations of reliability.

Be honest with the agency and demand honesty and professionalism from them in return. In case any problems arise, you would prefer to hear about them directly from the agency, not any third parties.

These are the main components you should consider, while reaching out to an agency. Discussing these and many other similar issues will allow you to make the right decision, when it comes to selecting your preferred agency. If you need fresh ideas, advice and a ready team for your projects, agencies can help you reach your strategic objectives. A good agency is a company’s strategic partner in its communication with the public. It does not blindly carry out the client’s demands – it helps to find effective solutions and proposes options that the client may not have considered. Remember that the agency is the communications expert and not the field expert of your industry. This means you will need to find a strategic partner, who will help you best present your competitive advantages to the market and improve your relationship with your audience through communications activities. Good communications agencies that become your partner will eventually reflect on your image, design of packaging, promo material, social media and online presence, copywriting and customer service.

There are more than 20 agencies in Armenia providing services in the communication sector today. Finding the one that will be a strategic partner has become easier, given the choices.

## Ձեր հեղինակությունը ուրիշի ձեռքերում. ինչպես գտնել ռազմավարական գործընկեր

Մարիամ Մովսիսյան, Հանրային հարաբերությունների խորհրդատու, Deem Communications

PR և մարքեթինգային ծառայություններ մատուցող գործակալությունները Հայաստանում այլևս նորություն չեն: Բազմաթիվ ընկերություններ դիմում են այդ ծառայություններին, երբ անհրաժեշտ են նոր լուծումներ կամ հավելյալ մասնագիտական/մարդկային ռեսուրսներ հաղորդակցության ոլորտում նպատակային խնդիրներ իրագործելու համար: Զիչ չեն այն ընկերությունները, որոնք երկարաժամկետ պայմանագրեր ունեն գործակալությունների հետ՝ դրանցով երբեմն փոխարինելով հաղորդակցման բաժինը ընկերության ներսում կամ ընդլայնելով այն, սակայն այսօր Հայաստանում գործակալությունների դիմում են հիմնականում համատեղ նախագծեր իրականացնելու համար՝ նոր գովազդային արշավ, կազմակերպության 10-ամյակին նվիրված միջոցառումների կազմակերպում, խորհրդատվություն կոնկրետ խնդրի շուրջ և այլն: Անկախ նրանից, թե որոշել եք վստահել գործակալությունը, ձեր ընկերության համար կազմակերպել մեկ մամուլի ասուլիս, թե մշակել ու իրագործել միամյա հաղորդակցության ռազմավարություն, գործակալության ընտրությունը կարող է լինել ճակատագրական ընկերության հեղինակության համար: Այս համառոտ հոդվածում կփորձենք անդրադառնալ այն կարևոր տարրերին, որոնց անհրաժեշտ է ուշադրություն դարձնել գործակալություն ընտրելիս և համագործակցելիս:

### Նախնական ծանոթացում

Ընկերության անունն արձանագրելուց հետո որոնեք այն համացանցում. այցելեք կայքը, ծանոթացեք արդեն կատարված աշխատանքներին, բայց այդքանով մի բավարարվեք: Շատ հաճախ որոշ կատարված աշխատանքներ ներկայացված չեն լինում ընկերության կայքում գաղտնիության կամ այլ նկատառումներով, կամ ճիշտ հակառակը՝ աշխատանքն ավելի ուռճացված է ներկայացված: Ուշադրություն դարձրեք ընկերության մասին հիշատակումներին այլ աղբյուրներում, օրինակ՝ լրատվական կայքերում կամ սոցիալական ցանցերում:

Հավաքեք կարծիքներ տվյալ ընկերության հետ արդեն աշխատած գործընկերներից, բայց կրկին աջալուրջ եղեք. բիզնեսում ևս մարդկային գործոնը մեծ է. արձագանքը կարող է լինել շատ անձնականացված՝ գովասանք տվյալ ընկերությունում աշխատող ընկերոջ/բարեկամի հասցեին, կամ անհարկի վատաբանում՝ անձնական անհամաձայնություններից դրդված: Կոնկրետ հարցերի պատասխաններ փնտրեք. ինչպիսին է եղել կատարված աշխատանքի արդյունքը, ցանկալի է թվերով (կքննարկե՞ք ստորև), արդյոք պահպանվել են աշխատանքի ժամկետները, եղել են արդյոք շեղումներ բյուջեից կամ գերաժախս:

Նախաձեռնեք հանդիպում ընկերության ներկայացուցիչների հետ և խնդրեք ներկայացնել ընկերության գործունեության այն հատվածը, որը հետաքրքրում է հենց ձեզ: Վստահորեն դուք չեք ցանկանա վատնել ձեր թանկարժեք ժամանակը լսելու բոլոր իրականացված աշխատանքների մասին, եթե օրինակ ձեզ հետաքրքրում է կոնկրետ լրատվամիջոցների հետ աշխատանքի համակարգումը: Ի հավելումն կատար-

ված աշխատանքի մասին տեղեկատվության՝ փորձեք պարզել, թե ինչ մասնագետներ կան թիմում: Որքան էլ երկար կամ կարճ գործունեություն ծավալած լինի տվյալ ընկերությունը շուկայում, դրա ուժը և հաջողության գրավականը թիմի անդամներն են: Փորձեք պարզել միջինում քանի տարվա աշխատանքային փորձ ունեն, ինչ կրթություն/որակավորումներ, ինչ նախագծերի վրա են աշխատել: Հարկ է նշել, որ շատ հաճախ առաջին հանդիպմանը դուք գուցե չհանդիպեք հենց այն մարդկանց, ում հետ հետագայում աշխատելու եք, այնպես որ մի շտապեք դրական կամ բացասական կարծիք կազմել և հետագայում հետամուտ եղեք, որպեսզի ծանոթացնեն ձեզ հենց այն մասնագետների հետ, ովքեր հավանականորեն ներգրավված կլինեն ձեզ հետ աշխատանքում:

Կարևոր է գիտակցել, որ հաղորդակցության ոլորտը բազմատարր է՝ լրատվամիջոցների հետ աշխատանք, գովազդային նյութերի պատրաստում և տարածում, ճգնաժամային հաղորդակցություն, հետազոտություններ, հանրային միջոցառումների կազմակերպում և այլն: Փորձեք պարզել թե հատկապես որ ոլորտներում է մասնագիտացված գործակալությունը. ոչ բոլոր գործակալություններն են հավասարապես ուժեղ բոլոր ոլորտներում:

### Խնդրի պարզաբանում

Գործակալության դիմելիս խիստ կարևոր է, որ ձեր ձեռքին արդեն իսկ ունենաք հնարավորինս մանրամասն կազմված առաջադրանքի համառոտագիրը (brief): Այն, որպես կանոն, իր մեջ ներառում է տեղեկատվություն թիրախային խմբի, ուղերձի, գործողությունների նպատակի, ակնկալվող արդյունքների, ժամկետների և բյուջեի վերաբերյալ:

Փորձեք հասկանալ, թե որքան լավ են գործակալությունում ծանոթ ձեր ընկերությանը, դրա գործունեությանը ու դիրքավորմանը շուկայում: Անհրաժեշտության դեպքում տրամադրեք հավելյալ նյութեր ձեզ լավագույնս ճանաչելու համար: Եթե համագործակցելու եք, ապա ցանկալի է, որ գործակալության թիմը ձեր կազմակերպությունը կամ բիզնեսը խորապես ճանաչի:

Հավաստիացեք, որ գործակալությունը հստակ հասկացել է ձեր խնդիրը, սակայն պատրաստ եղեք պարզաբանումների և քննարկումների, բաց եղեք առաջարկությունների համար, քանի որ գործակալությունները ձեր խնդրին նայելու են «թափում աչքով» և գուցե նոր լուծումներ կամ հավելյալ խնդիրներ տեսնեն:

Իրատես եղեք թիրախային խմբի ընտրության հարցում: Եթե գործակալությունում հավաստիացնում են, որ ի գործու են ստեղծել տեղեկատվական արշավ, որը հասու կլինի 0-ից 99 տարեկան երկիր մոլորակի բոլոր բնակիչներին, ապա արժե մտահոգվել՝ արդյոք ճիշտ են ընկալել ձեր թիրախային խումբը և ինչպես են բաշխվելու ձեր ռեսուրսները: Սա վերաբերում է նաև զանգվածային սպառման ապրանքներին և ծառայություններին. հաջողված տեղեկատվական արշավների զգալի մասը ունեն շատ հստակ թիրախային խումբ:

Մանրամասնորեն քննարկեք ակնկալվող արդյունքները՝ ցանկալի է թվերով: Օրինակ՝ «հանրային իրազեկումը» որպես

այդպիսին արդյունք չէ, եթե այն հնարավոր չէ որևէ միջոցով չափել: «Առնվազն հինգ դրական հիշատակում հեղինակավոր լրատվամիջոցներում» կամ «ընկերության պաշտոնական էջի այցելուների ավելացում ... տոկոսով» ավելի հստակ ձևակերպված ցուցանիշներ են: Իդեալական տարբերակում դուք ձեր ձեռքի արդեն ունեք կատարված հետազոտություն, որից բխել են ձեր հաղորդակցության պահանջները. օրինակ հաճախորդների շրջանում իրականացված հարցումը ցույց է տվել, որ ձեր սոր ծառայություններին ծանոթ են հարցվողների միայն 10%: Դուք կարող եք նախատեսել իրականացնել գործողությունների շարք, որը կբարձրացնի այդ ցուցանիշը: Հավաստիացեք, որ գործակալությունը կարող է առաջարկել ձեզ արդյունքների չափման մեխանիզմներ:

Հնարավորինս մանրամասն քննարկեք ձեր ժամկետները և համատեղ կազմեք ժամանակացույց: Հավաստիացեք, որ ձեր կողմից ընտրված կարևոր ամսաթվերը չեն համընկնում պետական և միջազգային տոների կամ հիշատակի օրերի հետ, եթե տեղեկատվական արշավն այդ թեմային չէ նվիրված: Իրատես գտնվեք պլանավորման և իրագործման ժամկետների նկատմամբ, որովհետև ֆինանսական զգալի միջոցներ ներդնելիս դուք ցանկանում եք, որ արդյունքները ևս լինեն շոշափելի: Նման դեպքերում «հնարավորինս շուտ» ձևակերպումը գուցե լավագույն ձևակերպումը չէ:

Անկեղծ նշեք ձեր ֆինանսական միջոցների սահմանները, որոնք նախատեսվել են ծրագրի իրականացման համար: Թեպետ դուք ակնկալում եք ստանալ գնառաջարկ գործակալությունից, սակայն գործակալությունը ավելի արդյունավետ կօգտագործի բոլորի ժամանակը, եթե հնարավորություն ունենա դիտարկելու ձեր բյուջեին համապատասխան գործիքներն ու հաղորդակցության միջոցները: Սահմանափակ ռեսուրսների պարագայում անիմաստ է քննարկել մեծ ծախսեր պահանջող գործողություններ, օրինակ՝ եռաչափ հոլովակների ստեղծում և հեռարձակում: Փոխարենը կարող եք հանձնարարել գործակալությանը գտնել ավելի մատչելի, բայց հենց ձեր թիրախային խմբին հասնող միջոցներ: Ամփոփելով այս կետը՝ ի սկզբանե իրատեսական բյուջե նախատեսեք արշավի իրականացման համար մինչև գործակալության դիմելը. այդպիսով դուք կխնայեք թե՛ ձեր, թե՛ գործակալության ժամանակը:

Ճշտեք, թե ինչ սկզբունքով է հաշվարկվելու գործակալության հասույթը: Որոշ գործակալություններ հաշվարկում են ժամավճար իրականացված աշխատանքի դիմաց, որոշ դեպքերում հաշվարկվում է կոնկրետ տոկոս նախագծի ընդհանուր արժեքից: Քննարկեք այս նրբությունները՝ հասկանալով, թե ինչպես է ձևավորվելու բյուջեն:

### Աշխատանքային գործընթաց

Համագործակցության առաջին իսկ օրվանից ձեր ընկերությունից նշանակվեք կոնտակտային անձ, ով կլինի կապող օղակը ձեր թիմի և գործակալության հետ: Ծանոթացեք ձեր նախագծի իրագործման մեջ ներգրավված թիմի հետ, բայց նաև պահանջեք, որ գործակալությունը նշանակի մեկ պատասխանատու անձ: Հիմնական հաղորդակցությունն ու գրագրությունը վարեք ձեր կոնտակտային անձի միջոցով տվյալ պատասխանատու անձի հետ: Նման մոտեցումը կօգնի խուսափել հաղորդակցական խնդիրներից թիմի տարբեր անդամների միջև:

Երկուստեք ճշտեք աշխատանքային ժամերը, հասանելիությունը երեկոյան ժամերին, ոչ աշխատանքային օրերին և արձակուրդային օրերը: Խնդրեք ձեզ տեղեկացնել՝ երբ է գործակալության ձեր կոնտակտային անձը բացակայելու և ճշտեք, թե ով է փոխարինելու:

Համաձայնեցրեք աշխատանքային լեզուն. եթե գերադասում

եք որևէ օտար լեզու, տեղեկացրեք այդ մասին նախապես: Այսօր էլեկտրոնային գրագրության հիմնական լեզու հարմարավետության համար օգտագործվում է անգլերենը, սակայն դուք որպես հաճախորդ ազատ եք ընտրել ձեզ հարմար լեզու:

Ցանկացած աշխատանք սկսելուց առաջ քննարկեք գաղտնիության սկզբունքները. թե որ տեղեկատվությունը չպետք է դուրս գա աշխատանքային խմբից, որ տվյալները ենթակա չեն հրապարակման կամ որ նյութերն են հեղինակային: Ցանկալի է երկուստեք ստորագրել գաղտնիության հուշագիր և այն կցել պայմանագրին, եթե այն պարտադիր բաղադրիչ մաս չի կազմում:

Կազմեք համագործակցության պայմանագիր հնարավորինս շուտ և հնարավորինս մանրամասն նկարագրեք աշխատանքները, ժամկետներն ու ակնկալվող արդյունքները: Համաձայնեցրեք այն կետերը, որոնք կարող են հետագայում քննարկվել կամ փոփոխության ենթարկվել: Որոշեք, թե ինչպես են փոփոխություններն արտացոլվելու պայմանագրում: Երկուստեք համաձայնեցրեք, թե ինչպես է ամփոփվելու նախագիծը և ինչպես են տնօրինվելու դրա շրջանակում ստեղծված նյութերը, օրինակ՝ գովազդային, տպագրված և այլն:

Գործակալությունները հաճախ օգտվում են բազմաթիվ մատակարարների/ենթակապալառուների ծառայություններից: Եթե ունեք նախընտրություններ կամ կորպորատիվ պայմանավորվածություններ կոնկրետ ընկերությունների հետ, տեղեկացրեք այդ մասին գործակալությանը: Դուք կարող եք առաջարկել օգտվել այդ ընկերությունների ծառայություններից, սակայն մի ակնկալեք, որ առաջարկը միանշանակ կընդունվի: Գործակալությունը, լինելով պատասխանատու իր մատուցած ծառայությունների որակի համար, կարող է ընտրել մեկ այլ մատակարարի՝ հիմնվելով սեփական փորձի և վստահելիության վրա:

Անկեղծ եղեք գործակալության հետ և պահանջեք անկեղծություն և պրոֆեսիոնալիզմ իրենց կողմից: Աշխատանքի ընթացքում ծագած խնդիրների մասին դուք կնախընտրեք իմանալ անմիջապես գործակալությունից, այլ ոչ որևէ երրորդ կողմից:

Այս և նման շատ հարցերի քննարկումը թույլ կտան ձեզ ճիշտ կողմորոշվել գործակալության ընտրության հարցում: Եթե ձեզ անհրաժեշտ են թարմ գաղափարներ, խորհրդատվություն և արդեն կազմավորված թիմ նախագծեր իրականացնելու համար, գործակալությունները կարող են օգնել հասնել ձեր ռազմավարական նպատակներին: Լավ գործակալությունը ընկերության ռազմավարական թիմակիցն է, որը օգնում է խոսել հանրության հետ: Այն կուրորեն չի կատարում պատվիրատուի հրահանգները, այլ օգնում է գտնել արդյունավետ լուծումներ և առաջարկում է հարցադրումներ, որոնք պատվիրատուն չէր նախատեսել: Հիշեք, որ գործակալությունում մասնագիտանում են հաղորդակցման ոլորտում, սակայն գուցե լիարժեք չտիրապետեն ձեր գործունեության ոլորտին: Գտեք ձեր ռազմավարական ընկերոջը, որը կօգնի ձեզ լավագույնս ներկայացնել ձեր մրցակցային առավելությունները շուկայում կամ բարելավել հարաբերությունները համայնքի հետ հաղորդակցման գործիքների միջոցով: Լավ գործակալությունը, որը դառնում է ձեր ռազմավարական գործընկերը, կարող է ազդեցություն ունենալ ձեր իմիջի, ապրանքի փաթեթավորման, գովազդային նյութերի, առցանց ներկայության և սոցիալական մեդիայում գործունեության, տեքստերի մշակման և հաճախորդների սպասարկման վրա:

Այսօր Հայաստանում գործում են հաղորդակցման ոլորտում ծառայություններ մատուցող 20-ից ավելի գործակալություններ: Ունենալով ընտրության հնարավորություն՝ հավատարիմ թիմակից գտնելն այսօր դյուրացել է:



## A healthy structure should provide services, which are demanded by its members", says AmCham President Tigran Jrbashyan

Interview with Tigran Jrbashyan



■ On October 28, 2014, the 14th Annual General Meeting of the American Chamber of Commerce (AmCham) took place. As a result of the voting, Tigran Jrbashyan (Ameria Management Advisory Services) succeeded David Atanessian in the position of AmCham President. Mr. Jrbashyan based his pre-election speech on the so called "four dialogues" logic. We have started our conversation with the newly-elected AmCham president from these "dialogues".

Yes, as you have mentioned, in my speech I put forward the "four dialogues" idea. First is the dialogue with the state agencies. Not only does this mean the enlargement of the dialogue with the Armenian government, National Assembly and other structures, but also putting this on a more institutional and sustainable basis. It means that we will sign certain documents, which will regulate our relations with these agencies, by establishing a certain dialogue system.

The second dialogue direction is with the public. Our goal here is becoming more represented through mass media, participating in various corporate-social initiatives, and being more familiar to the public. In other words, dealing with the public by presenting in a simple way the issues we see and expert analysis we have.

Dialogue with the public is the third important point. The organizational strength depends on the amount of value added, and which it can produce for its members. Similar structures are successful to the extent they can provide public services. We provide public services to our members, who have to enter into a dialogue with us and feel that a value added is created for them. Besides, many of our members are large taxpayers and have thousands of employees. We need to work not only with the first persons in

the companies, but with all those people who are decision-makers. These people are the network with which we need to work and develop. These companies have assembled a serious professional potential, which can be employed, while developing various analytical papers.

And fourth, we need to develop the dialogue with third parties, starting from international financial structures and ending with Embassies. It is important for us to have a deeper cooperation with Washington-based U.S. Chamber of Commerce (a very large body), where AmCham holds membership, as well as with the AmChams in European countries.

We also need to be represented in our Diaspora. And, of course, we need to work with a number of professional business structures operating in Armenia in such sectors as IT, banking, etc.

By drawing a conclusion, I can state that we work towards one goal, which is contributing to the development of the business environment and forming a transparent, fair, and responsible business culture in Armenia by representing the business interests of AmCham members.

*AmCham has an official website and a bilingual business magazine. What other additional steps does the establishment of the dialogue with the public imply?*

We need to use modern formats. For instance, we plan to have a monthly newsletter, which will be distributed among our members and partners. The newsletter will help us to present the initiatives we have implemented, our approaches to various issues, as well as different analyses. And this will be done in addition to what we are already doing.

It is true that we have AmCham magazine. However, in the future, it will have a more analytic nature, while the newsletter will be a more dynamic and operative source of information. I also attach importance to AmCham's being represented in social networks. I mean both professional networks (e.g. LinkedIn) and the platforms for a wider public (Facebook). And what is important here is that all these efforts are measurable, which will help us evaluate our achievements and work productivity.

*You have mentioned your members' interests. Who are AmCham members? Are these only companies with U.S. participation or this is not a necessary requirement? Are they large or do you also have small companies?*

Of course, AmCham primarily represents companies with U.S. capital. Nevertheless, according to our Charter, AmCham can have non-U.S. origin companies as its members, but who are deprived of voting rights. In terms of the com-

pany size, the picture is quite balanced. Some 46 percent of our members are included in the list of the large taxpayers, the rest are small- and medium-sized enterprises.

In terms of the protection of the interests of our member-companies, this is an important function, and the Chamber needs to protect the interests of its members. However, I talk of the business environment, which will present the development opportunities to transparent, fair and responsible companies, while this business environment will be favorable not only for AmCham member companies.

*Do you predict any increase in AmCham membership?*

We have to be very cautious here and be able to unite the companies, adhering to similar principles. Starting from the moment, when the organization starts creating value added (in the given case, by providing public services), the interest towards such an organization grows. Consequently, the number of those, who want to join it, increases as well.

This is the reason that we have a certain mechanism of membership criteria. We definitely have the issue of increasing our membership, but this is not an end in itself. In general, the effectiveness of any organization providing public services is measured by the size of the collected membership fees. So, there are two ways, one of them being the increase of the membership fees and the second one, the increase of the membership base. We have chosen the second option.

*Mr. Jrbashyan, isn't it difficult to do so? There are a great number of companies, especially in the SME sector, which do not understand the mission of the chambers of commerce, its activities and membership benefits.*

And this is not surprising. As I have already mentioned, any public organization is a provider of public services. It's a different question, that this perception has not been developed in Armenia yet. This is the reason, why very often, these structures become an end in itself and others do not understand the meaning of their existence. For us, it is very important to know the reason of our existence and what we want to achieve. Here is where we need to look for the answer. Business does not perceive similar structures, because many of them are not providing public services to their members. There are structures, the meaning of existence of which is a goal in itself. There also are structures, which in reality are formed to protect the interests of one or two of their members. Whereas, the effectiveness measurement unit of any such structure should be its membership, since it is based on the quality of the public services that the companies decide whether they should join, continue or suspend their memberships. This is the logic and not just getting registered, receiving another grant and wait until the next one. A healthy structure should provide services, which are demanded by its members.

*Are membership fees the only source of AmCham funding? Do you have any other external sources?*

No, we rely on memberships only. This is how it has been and this is how it will continue, since it makes us indepen-

dent from external factors and dependent on our members in a right and positive way. If the budget is formed only through the membership fees, then the structure gains independence from possible pressure of the third parties. And second, it makes you provide quality services, since in the opposite case, you would simply cease your existence.

*What would you say about expert analysis, which AmCham wishes to present? This seems to be something new.*

Yes. I think that in any case we have to be able to pre-sent our expert opinion. Why not, we can also come up as regulatory impact assessment institute. According to the law on legislative acts, any legislative initiative has to be accompanied by a number of analytical pieces, called on to assess the impact of the given act based on various criteria (demographic, environmental, anti-corruption, business environment). These are areas, where the activities of AmCham have to be very useful. For example, assessing how this or that initiative will impact the business environment, SME sector or competition picture.

*Is not this done by Ministry of Economy?*

This is true. However, the law provides for alternative assessment, which can be different from state position. This is the reason why we say that all this has to be regulated and put on institutional basis. This means, forming an environment, where the only heard voice is not the one of the person who speaks the loudest, but where communication takes place in a professional field and which offers the possibility to express opinions on a professional level. This is one of the most important functions of business associations.

*How open is the government in terms of listening to and to considering the impartial opinion of the third party?*

Not always do you need to be a winner in this dialogue. The professional dialogue has to be pursued outside of the winner and loser logic. When you are able to present certain economic justifications and raise the conversation to a different level, you leave the platform of politicized approaches and group speculations. You simply present your opinion and wait for an appropriate response. This is another issue that the outcomes of your dialogue may differ from the expected outcomes. However, the level of legislative process will go up significantly, which, in my opinion, is already very important.

I would also like to mention that by establishing such a dialogue, you already introduce a political element in the game. When the impact of the legislative act is known in advance on a professional level, its adoption creates political responsibility. Accompanying legislative acts with a number of expert opinions is a world practice. Having combined these opinions, the decision-making body assumes responsibility by adopting or not adopting this act. I think that this culture has to be implemented in Armenia as well, and AmCham is ready to support this process by all means.

## «Առողջ կառույցը պետք է պահանջված ծառայություններ մատուցի իր անդամներին»- ասում է AmCham-ի նախագահ Տիգրան Ջրբաշյանը

Սույն թվականի հոկտեմբերի 28-ին տեղի ունեցավ Հայաստանում Ամերիկայի առևտրի պալատի (AmCham) 14-րդ Ընդհանուր ժողովը: Զվեարկության արդյունքում AmCham-ի նախագահի պաշտոնում Դավիթ Աթանեսյանին փոխարինեց Տիգրան Ջրբաշյանը (Ameria Management Advisory Services): Իր ծրագրային ելույթի հիմքում Տ. Ջրբաշյանը դրել էր, այսպես կոչված, «4 երկխոսությունների» տրամաբանությունը: Մեր զրույցը AmCham-ի նորընտիր նախագահի հետ սկսեցինք հենց այդ «երկխոսություններից»:

Այո, ինչպես նշեցիք, իմ ելույթում ես առաջ քաշեցի «4 երկխոսությունների» գաղափարը: Առաջինը՝ երկխոսությունն է պետական կառույցների հետ: Սա նշանակում է ոչ միայն ընդլայնել երկխոսությունը ՀՀ կառավարության, Ազգային ժողովի և այլ կառույցների հետ, այլև այդ ամենը տեղափոխել ավելի ինստիտուցիոնալ և կայուն հիմքի վրա: Այսինքն, համապատասխան փաստաթղթեր կստորագրվեն, որոնք կկանոնակարգեն մեր հարաբերություններն այդ կառույցների հետ՝ ձևավորելով երկխոսության որոշակի համակարգ:

Երկխոսության երկրորդ ուղղությունը հասարակությունն է: Այստեղ մեր նպատակն է առավել ակտիվ ներկայանալ ՀՀ-ների միջոցով, մասնակցել տարբեր կորպորատիվ-սոցիալական նախագծերի, հանրությանը լինել ավելի ծանոթ: Այսինքն, հարաբերվել՝ ավելի պարզ ներկայացնելով այն խնդիրները, որոնք տեսնում ենք և այն փորձագիտական վերլուծությունները, որոնք ունենք:

Անդամների հետ երկխոսությունը մեր երրորդ կարևոր կետն է: Կազմակերպության հզորությունը պայմանավորվում է նրանով, թե որքանով է այն ավելացված արժեք ստեղծում իր անդամների համար: Նմանատիպ կառույցներն արդյունավետ են այնքանով, որքանով կարողանում են հանրային ծառայություններ մատուցել: Մենք հանրային ծառայություններ ենք մատուցում մեր անդամներին: Ու նրանք, բնականաբար, պետք է երկխոսության մեջ լինեն կազմակերպության հետ ու զգան, որ իրենց համար ստեղծում են ավելացված արժեք: Բացի այդ, մեր անդամներից շատերը հանդիսանում են խոշոր գործատուներ, ունեն բազմա-հազար որակյալ աշխատակիցներ: Աշխատել պետք է ոչ միայն այս ընկերությունների առաջին դեմքերի հետ, այլ բոլոր այն մարդկանց հետ, ովքեր որոշումներ են կայացնում: Այդ մարդիկ այն ցանցն են, որի հետ պետք է աշխատել և զարգացնել: Այս կազմակերպություններում լուրջ մասնագիտական ներուժ կա, որը հնարավոր է օգտագործել նաև փորձագիտական տարբեր վերլուծություններ պատրաստելու համար:

Եվ չորրորդ. անհրաժեշտ է զարգացնել երկխոսություն երրորդ կողմերի հետ՝ սկսած միջազգային ֆինանսական կառույցներից՝ վերջացրած դեսպատներով: Մեզ համար կարևոր է էլ ավելի խորացնել համագործակցությունը Վաշինգտոնում գտնվող ԱՄՆ առևտրի պալատի հետ (որն ամենախոշոր կառույցն է), որի ի դեպ անդամն ենք հան-

դիսանում, ինչպես նաև եվրոպական երկրների Ամերիկայի առևտրի պալատների հետ: Պետք է ներկայանանք նաև Սփյուռքում: Եվ իհարկե, աշխատենք Հայաստանում գործող մի շարք քիզնես, մասնագիտական կառույցների հետ՝ ներառյալ SS ոլորտում, բանկային ոլորտում և այլն:

Եթե ամփոփեմ՝ այս ամենի նպատակը հետևյալն է. ներկայացնելով AmCham-ի անդամների գործարար շահերը՝ նպաստել Հայաստանում ընդհանուր գործարար միջավայրի զարգացմանը, ինչպես նաև թափանցիկ, պարկեշտ և պատասխանատու գործարար մշակույթի ձևավորմանը:

*AmCham-ն ունի պաշտոնական կայք, երկլեզու քիզնես ամսագիր: Հասարակության հետ երկխոսության զարգացումն ինչ լրացուցիչ բայլեր է ենթադրում:*

Պետք է օգտագործել ժամանակակից ձևաչափերը: Օրինակ, նախատեսում ենք ունենալ ամսական տեղեկագիր, որը կուղարկվի մեր անդամներին և մեզ հետ համագործակցող կառույցներին: Տեղեկագրի միջոցով կներկայացնենք մեր կողմից իրականացված միջոցառումները, այս կամ այն խնդրի վերաբերյալ մեր մոտեցումներն ու վերլուծությունները: Սա՝ ի լրումն այն ամենի, ինչն արդեն արվում է: Այո, մենք ունենք AmCham ամսագիրը: Սակայն հետագայում այն կունենա ավելի շատ վերլուծական բնույթ, իսկ տեղեկագիրը կլինի առավել դինամիկ և օպերատիվ աղբյուր: Նաև կարևորում են մեր ներկայացվածությունը սոցիալական ցանցերում: Նկատի ունեն թե՛ պրոֆեսիոնալ ցանցերը (օրինակ LinkedIn-ը), թե՛ ավելի լայն լսարանի համար նախատեսված հարթակները (ինչպես Facebook-ը): Եվ որ շատ կարևոր է, այս ամենը պետք է լինի չափելի, ինչը թույլ կտա գնահատել՝ ինչն ենք հասել և որքանով է արդյունավետ եղել մեր աշխատանքը:

*Խոսեցիք ձեր անդամների շահերի մասին: Ովքեր են AmCham-ի անդամ ընկերությունները. միայն ամերիկյան մասնակցությամբ են, թե՛ դա պարտադիր է: Խոշոր են, թե՛ կան նաև փոքր ընկերություններ:*

Իհարկե, հասկանալի է, որ AmCham-ը ներկայացնում է առաջին հերթին ամերիկյան մասնակցություն ունեցող ընկերություններին: Սակայն, ըստ մեր կանոնադրության, AmCham-ին կարող են անդամակցել նաև ոչ-ամերիկյան ծագումով ընկերություններ, որոնք չեն ունենա բվերակության իրավունք: Ընկերությունների չափերի առումով պատկերը բավականին հավասարակշռված է: Մեր անդամների 46%-ը 1000 խոշոր հարկատուների ցանկում են գտնվում, մնացածը միջին և փոքր ընկերություններ են:

Ինչ վերաբերում է մեր անդամ-ընկերությունների շահերի պաշտպանությանն, ապա իհարկե, դա կարևոր գործառնություն է. պալատը պետք է պաշտպանի իր անդամների շահերը: Սակայն խոսքս ավելի շատ վերաբերում էր այնպիսի գործարար միջավայրի ձևավորմանը, որը զարգացման հնարավորություն կընձեռնի թափանցիկ, պարկեշտ և պատասխանատու ընկերություններին: Իսկ այդ միջավայրից օգտվելու են ոչ միայն AmCham-ի անդամ ընկերությունները:



*Ավելանալիւն Է արդյոք AmCham-ին անդամակցող ընկերությունների թիվը:*

Այս հարցում պետք է բավականին զգույշ լինել. պետք է կարողանալ համախմբել միանման սկզբունքներ դավանող ընկերությունների: Այն պահից, երբ կազմակերպությունը սկսում է ավելացված արժեք ստեղծել (տվյալ դեպքում՝ հանրային ծառայություններ մատուցելով), դրա նկատմամբ հետաքրքրությունն ավելանում է: Հետևաբար ավելանում է նաև անդամակցել ցանկացողների թիվը: Դրա համար մեզանում գործում է անդամակցության չափանիշների որոշակի մեխանիզմ: Անդամների ավելացման խնդիր միանշանակ դրված է, սակայն դա ինքնակառավարելի է: Ընդհանրապես, հանրային ծառայություններ մատուցող ցանկացած կազմակերպության արդյունավետությունը չափվում է անդամների քանակով կամ հավաքագրված անդամավճարներով: Կա երկու ճանապարհ՝ ավելացնել անդամավճարների գումարը կամ անդամների թիվը: Մենք երկրորդ ճանապարհն ենք ընտրել:

*Պրն. Զրբաշյան, դժվար չէ՞ դա անել: Հայաստանում կան մեծ թվով ընկերություններ, հատկապես ՓՄՁ ոլորտում, որոնք չեն հասկանում՝ ի՞նչ է առևտրաարդյունաբերական պալատների առաքելությունը, ինչո՞ւ են նրանք զբաղվում և որո՞նք են անդամակցության օգուտները:*

Դա զարմանալի չէ: Ինչպես նշեցի, ցանկացած հասարակական կազմակերպություն հանդիսանում է հասարակական ծառայություններ մատուցող: Այլ հարց է, որ Հայաստանում այս ընկալումը դեռ չկա: Դրա համար շատ հաճախ այդ կառույցները դառնում են ինքնակառավարչական, և չես հասկանում դրանց գոյության իմաստը: Մեզ համար շատ կարևոր է հարցադրումը, թե ի՞նչ է մեր գոյության նպատակը և ի՞նչ ենք ցանկանում անել: Հենց այստեղ պետք է փնտրել հարցի պատասխանը: Բիզնեսը չի ընկալում նման կառույցները, որովհետև դրանցից շատերը հանրային ծառայություններ չեն մատուցում իրենց անդամներին: Կան կառույցներ, որոնց գոյության փաստն արդեն իսկ ինքնակառավարչական է դարձել: Կան նաև այնպիսի կառույցներ, որ իրականում ստեղծված են իրենց ներսում մեկ-երկու ընկերության շահերը պաշտպանելու նպատակով: Մինչդեռ ցանկացած նման կառույցի արդյունավետության չափման միավորը հենց անդամակցությունը պետք է լինի, որովհետև ընկերությունները հենց հանրային ծառայությունների որակի հիման վրա են որոշում անդամակցել, թե ոչ, դադարեցնել անդամակցությունը, թե շարունակել: Սա է տրամաբանությունը: Ոչ թե գրանցվել, հերթական դրամաշնորհը ստանալ և դրանից հետո սպասել մյուս դրամաշնորհին. առողջ կառույցը պետք է պահանջված ծառայություններ մատուցի իր անդամներին:

*AmCham-ի ֆինանսավորման աղբյուրը բացառապես անդամավճարներն են, այլ՝ արտաքին ֆինանսավորման աղբյուրներ չկան:*

Ոչ, միայն անդամավճարները: Այդպես եղել է և այդպես էլ կշարունակվի, որովհետև դա արտաքին գործունեության անկախության և սեփական անդամներից ճիշտ և դրական առումով կախվածության նշան է: Եթե բյուջեն ձևավորվում է միայն անդամավճարներով, ձեռք է բերվում անկախություն երրորդ կողմերի հնարավոր ազդեցություններից: Եվ երկրորդ, դա բեզ սոփիում է բարձրորակ ծառայություններ մատուցել, քանզի հակառակ դեպքում պարզապես գոյություն չես ունենա:

*Իսկ ի՞նչ կասեք փորձագիտական վերլուծությունների մասին, որոնք AmCham-ը ցանկանում է ներկայացնել: Դա կարծես նորություն է:*

Այո, կարծում եմ, որ ցանկացած պարագայում մենք պետք է կարողանանք մեր փորձագիտական կարծիքը արտահայտել, ինչն ոչ՝ կարող ենք հանդես գալ որպես իրավական ակտերի ազդեցության գնահատման ինստիտուտ: Իրավական ակտերի մասին օրենքի համաձայն՝ ցանկացած օրենսդրական նախաձեռնություն պետք է ուղեկցվի մի շարք վերլուծական նյութերով, որոնք պետք է գնահատեն, թե տվյալ ակտի ընդունումն ինչ ազդեցություն կունենա՝ ըստ տարբեր չափանիշների (ժողովրդագրական, բնապահպանական, հակակոռուպցիոն, գործարար միջավայր): Կան ոլորտներ, որտեղ մեր պալատի գործառնությունը կարող է շատ օգտակար լինել: Օրինակ՝ ինչպես է այս կամ այն նախաձեռնությունն ազդելու բիզնես միջավայրի, ՓՄՁ ոլորտի կամ մրցակցության վրա:

*Եկոնոմիկայի նախարարությունը դա չի՞ անում:*

Անում է, սակայն օրենքը նախատեսում է, որ ցանկացած դեպքում նաև այլընտրանքային գնահատականներ պետք է լինեն, որոնք կարող են տարբերվել պետական տեսակետից: Հենց դրա համար էլ ասում ենք, որ այս ամենը պետք է կանոնակարգել և տեղափոխել ինստիտուցիոնալ հիմքերի վրա: Դա նշանակում է՝ ձևավորել մի միջավայր, որտեղ ոչ թե լսում են ամենից բարձր խոսացողին, այլ հաղորդակցվում են պրոֆեսիոնալ դաշտում, որտեղ կա պրոֆեսիոնալ մակարդակի վրա կարծիք հայտնելու հնարավորություն: Իսկ բիզնես ասոցիացիաների կարևորագույն գործառնություններից մեկը հենց դա է:

*Կառավարությունը որքանով է հակված լսելու և հաշվի առնելու երրորդ կողմի անկողմնակալ կարծիքը:*

Միշտ չէ, որ պետք է հաղթող լինես այդ երկխոսության մեջ: Պրոֆեսիոնալ երկխոսությունը պետք է դուրս գա հաղթողի և պարտվողի տրամաբանությունից: Երբ կարողանում ես որոշակի տնտեսագիտական հիմնավորումներ ներկայացնել, խոսակցությունը բարձրացնել մեկ այլ մակարդակ, դրանով դուրս ես գալիս քաղաքականացված մոտեցումների և խմբակային շահարկումների դաշտից: Ներկայացնում ես տեսակետդ և սպասում մյուս կողմի համապատասխան արձագանքին: Այլ հարց է այն, որ երկխոսության արդյունքը կարող է տարբերվել սպասվածից արդյունքից: Այնուամենայնիվ օրինաստեղծ գործընթացի մակարդակը դրանով զգալիորեն կբարձրանա, ինչն իմ կարծիքով արդեն իսկ շատ կարևոր է: Նշեմ նաև, որ նման երկխոսությունն հաստատելով՝ արդեն քաղաքական պատասխանատվության տարր ես մտցնում խաղի մեջ: Երբ նախապես արդեն փորձագիտական մակարդակով հայտնի է, թե տվյալ իրավական ակտն ինչ ազդեցություն է ունենալու, դրա ընդունումն արդեն քաղաքական պատասխանատվություն է առաջացնում: Օրենսդրական ակտերը մի քանի անկախ փորձագիտական կարծիքներով ուղեկցվելով ընդունված մշակույթ է ամբողջ աշխարհում: Ու որոշում ընդունող մարմինն այդ կարծիքները համադրելով՝ պատասխանատվություն է վերցնում՝ ընդունելով կամ չընդունելով տվյալ ակտը: Կարծում եմ, այդ մշակույթը պետք է ներդնել նաև հայաստանյան իրականության մեջ, և AmCham-ը պատրաստ է ամեն կերպ նպաստել դրան:



Interview with Suresh Raj from Ogilvy PR worldwide



■ There is a handful of leading international communications agencies that have been operating worldwide for well over a century in different industries and markets. Ogilvy & Mather Group of Companies is one of these world famous brand names, globally in the top 10 agencies. Last April, Deem Communications invited Suresh Raj, Business Development Director of Ogilvy Public Relations Worldwide to speak at the first ever PR Summit in Armenia. Close to 100 Public Relations and communications experts of Armenia had a chance to meet and discuss with him issues related to Public Relations.

Ogilvy PR is one of the largest PR networks in the world with 85 offices across the world specializing in brand and consumer marketing, corporate PR, social marketing, public affairs, social and content communications amongst other key PR practice areas. Ogilvy Public Relations is the PR arm of the Ogilvy and Mather.

Suresh began his career in PR 17 years ago, upon completing his MBA in International Management. For the first five years, as a PR practitioner himself, Suresh specialized in delivering ground breaking media relations campaigns for consumer, corporate and financial service brands like Audi, Disney, Virgin and Zurich Financial Services. From there, he grew in his role to take on business development, identifying businesses and brands that could benefit from PR solutions to engage their audiences while growing market share and impact. These include Sony Consumer Electronics, Virgin Media, Nissan and Coca-Cola.

Leading Business Development now at Ogilvy Public Relations, Suresh continues to champion the power of earned media. Handling this both on a regional and international level, Suresh helps ensure that his team is front of mind to help brands and organizations engage in effective two-way dialogue.

Suresh, now lives in London, but travels extensively for work. He has kindly provided an interview to Raffi Niziblian, Creative Director of Deem Communications.

*Suresh, I have been following your activities and can see how tight your schedule is. Thanks for taking the time to*

*answer our questions. I'd like to start asking about your agency. What is the prized feature of Ogilvy PR? In that, I mean how are your communications campaigns different from those developed by other agencies?*

One of our strongest calling cards is the fact that Ogilvy is a genuinely integrated marketing communications Group – all housed under one roof.

Whilst not all clients look for or indeed buy the fully integrated solution, a majority of our creativity and approach to campaigns still benefit from integrated insight and thinking because we realise that to engage with all target audiences, we need to understand how they are surrounded by various marketing channels and the impact each one has on them. That helps us design and execute the most effective PR campaigns that take into account how PR fits within the audience's life cycle and marketing mix – our campaigns are therefore more impactful and holistic.

*When you plan a communications campaign, holistic or specific, what would you say are the top 5 items you pay most attention to?*

1. Understanding the client's objectives and needs – not just from a communications point of view, but importantly also from a business point of view – be it shifting perception, growing market share, selling services or products
2. What is the end game i.e. what would a successful campaign look like to the client and what would we need to develop to ensure it meets this goal
3. Ensuring that we engage the most relevant influencers from the outset of the campaign to guarantee highest level of success – this could mean business/corporate/government stakeholders, print or broadcast journalists or social/digital influencers or indeed end users/consumers directly. Understanding and engaging the right influencer from the outset is key.
4. Providing the client with the best team to guarantee success – which ensures a happy client, as well as nurturing a healthy and happy work environment here in Ogilvy as team members get to work on campaigns that genuinely motivate them
5. Delivering on time, on schedule and on budget

*It was exciting for all PR Summit participants to have seen some of your most successful cases you presented last April. Please tell us what new trends you are using these days and that Armenian communications practitioners should perhaps keep an eye on?*

Social engagement is by far, the biggest and most crucial trend of the moment. What is continuing to gain momentum is the medium by which target audiences are engaging with social and digital activity. We have seen a significant in-

crease on mobile platforms and third screen engagement, therefore, our campaigns need to ensure reach via these channels too. One of the active areas of growth is Paid Social – another area we are actively involved in.

*It would also be interesting to hear your views on risk assessment while planning creative campaigns. What is the level of compromise, without losing the value of the campaigns while remaining bold and memorable?*

Every PR campaign must always take into account potential issues and challenges posed by the brand, key influencers and the end target audience themselves – particularly on global campaigns where cultural and geographical differences could result in misinterpretation.

When designing a campaign, these potential issues are identified from the outset (via scenario planning and market insight), and with each potential challenge, we ensure we design the campaign to clearly alleviate any concerns or indeed, redesign the campaign if needed to ensure that messages are clear, reducing any fear or potential for misunderstanding.

What we always try to do is stay true to the brand and the brand story, but telling it in the most compelling way, but fully understanding the nuances and differences driven by cultural and geographical backgrounds. That's probably the beauty of being a global agency – we have genuine global insight and knowledge from having people on the ground in over 450 offices in the world.

*Suresh, you are working in one of the leading communications agencies in the world. We've always admired your bold campaigns. I'm curious to know your thoughts about whether you think big agencies ever fail or how they deal with such crisis? What's the biggest lesson you've learnt in your career, if you've ever faced with such a situation, of course?*

As I mentioned, at the outset of campaign planning, we always ensure scenario planning to consider the potential issues or challenges we might face. Being seasoned media and social specialists, we have a very good understanding and grasp of what the potential media stories and angles might be on a particular campaign and we try to ensure our campaign path delivers this.

The only things out of our control are events or stories that simply cannot be planned for – agenda dominating stories like a natural disaster, a high profiled death etc. Whilst every eventuality must be considered, our approach to successful campaigns has always been about having multilayered media campaigns, therefore ensuring even if an agenda dominating story hijacks the entire media very suddenly, we will still get media traction in some way.

*Today, when companies are still trying to overcome financial crisis and placing PR budgets at risk, what is the value of Public Relations?*

To be honest, all types of service industry companies will be affected by the current economic situation. So a greater

understanding of a client's business needs and goals is how we ensure we remain relevant and a crucial business partner.

PR is one part of a mix of communications strategies that help bring about the desired solution to a business problem, so it's important for us as a discipline, to be able to demonstrate that our PR campaigns and recommendations don't just provide column inches and social media engagement, but also provides genuine business traction be it sales or business enquiries, in addition to helping build brand presence and awareness. That makes PR a valuable contributor to a client's business and that's the role we like to play.

*What kind of communications channels would you recommend to foreign companies operating in Armenia, a young and developing market with a small economy, be it in telecom, energy, financial, IT, tourism or food processing industries?*

What both amazed and inspired me when I spoke at the event in Yerevan in April this year, was how Wi-Fi is so readily available everywhere you went in the capital. It was wonderful to see! From the smallest cafes and restaurants to the hotels and even streets. This provides an important infrastructure to enable greater social, digital and mobile communication – which means Armenia has an 'always on' society, at least that was my experience in Yerevan.

In my opinion, any company entering or indeed established in Armenia already, should ensure that any communications campaign they plan to run engages targets audiences via social, digital and mobile / third screen platforms. It's a vital mix within the overall communications campaign, and with a young but growing population eager for news and shareable content, the availability of Wi-Fi to makes consumption of news and stories so much more accessible. This should allow for content rich campaigns that are designed specifically for social engagement and sharing.

*Thanks again Suresh for shedding light on some important issues that will be helpful to our readers. Marketing mix, Public Relations, customer engagement and crisis management have all become essential components for any business or organization's planning. As such, social engagement and two-way dialogue are critical in building and delivering winning communications campaigns.*

Deem Communications is a full service communications agency operating in Armenia since 2006. The PR Summit is part of DEEM Conversations.

For more information about DEEM, visit

[www.deemcommunications.com](http://www.deemcommunications.com)







LYDIAN  
INTERNATIONAL

**Communications is about what you do**

*"The way to gain a good reputation is to endeavor to be what you desire to appear"*

*Socrates*

Communications in an industry like mining can be quite challenging. Mining traditionally had business-to-business mentality and communications was hardly central for mining companies. However, as many observers notice, the trends change in recent years worldwide, as the industry recognizes the importance of open, transparent and multi-channel communication with all stakeholders.

Lydian International and its subsidiary in Armenia Geoteam CJSC have a strong belief towards the importance of open engagement with all stakeholders. We also believe that communications is first and foremost about what you do, how you handle your core responsibilities, and only after that - what you say.

# AMULSAR:

RESPONSIBLE MINING,  
SUSTAINABLE DEVELOPMENT

■ Amulsar project endeavors to be an exemplary mining project in Armenia, in line with industry best practice, and, thus, everything the company does within its core business activities is called to comply with this promise. Be it the exploration works rehabilitation activities, the international Environmental and Social Impact Assessment (ESIA) to be publicly disclosed, be it our Corporate Social Responsibility projects aimed at ensuring sustainable development in the surrounding communities, or be it financial transparency and accountability.

Communications in modern business world is more than just what the company says about its activities. It has long stopped being just a one-way street for the companies to tell their stories. Public Relations and Communications is first and foremost about listening to your constituencies and having an open, two-way dialogue. It's about engaging with all stakeholders and listening to what they communicate back, and being able to maximally address all constituencies' questions, concerns and need for information.

Exploration began at Amulsar in 2006 and up to date Geoteam has already held 12 public hearings and around 180 community meetings and public consultation (including Scoping study, Feasibility study, ESIA, etc.) in the adjacent communities and in Yerevan. Probably an unprecedented number of stakeholder engagement events, consider that the Amulsar mine isn't in operation yet. In 2010, Geoteam established Community Liaison Committee (CLC) in the villages of Gorayk, Saravan, Gndevaz, as well as in the town of Jermuk. Each CLC is comprised of members of communities of different age, profession, as well as both women and men. School teachers, doctors, workers, village elders. Committee members gather once a month for a CLC meeting with the company representatives, where they are updated about the project developments and get the answers to any questions the communities might have. regarding the company and the Amulsar project.

In 2013, the Amulsar Information Center (AIC) was established in the village of Gndevaz. The AIC is permanently staffed, and regularly updated, presenting various print materials about the technical, environmental, social and financial aspects of the project and the future mine operation. The information is updated, in accordance with the needs and interests of not just the communities, but all stakeholders. Any concern or question raised by any stakeholder- be it the communities, media or Civil Society Organizations (CSOs), is being addressed either in person, or with leaflets, articles or video information materials, available also on the company website. Our aim is to hear to what people want to know,

what their concerns are and to address these questions through different channels, including in media appearances.

Lydian and Geoteam recognize that winning trust in an industry, like mining, especially in a post-Soviet country is a difficult journey, given the poor track record of the industry. The lack of adequate information on how to conduct today's modern mining amongst the constituencies is another pressing issue. Modern, responsible mining in developed mining destinations is completely different from what mining looked like decades ago. Today mining companies spend millions of dollars on environmental and social baseline and assessment work, risk mitigation and closure and rehabilitation, as well as on community development activities. Techno-logies have developed to ensure adequate engineering solution and best available technologies to mitigate risks.

Lydian and Geoteam has already spent 5 million dollars on the ESIA report preparation that also includes mitigation measures in the construction and operation of the project and a full suite of management plans. In 2013 and 2014, half a million USD was spent on exploration works and rehabilitation activities at Amulsar. It is important for Armenia to support responsible companies to ensure environmental integrity, social responsibility, health and safety and mutual economic benefits for all parties.

Changing the understandable mistrust towards the concept of "responsible mining" requires active communication, but first and foremost it requires changing behavior.

According to a study by Newspoll, conducted in Australia in 2013, 96 percent of people think that mining is important to the economy, while almost 70 percent of Australians view mining favorably. This positive perception of the industry is not just the result of communication. It is the result of the development and transformation of the industry, better environmental management standards, as well as tangible economic benefits.

We believe that Armenia can have a modern mining industry with better environmental management and with tangible economic benefits for all parties. The Amulsar project will become an example of such an operation, ensuring not just an investment of USD 426 million, but also offering Shared Value to the society, through decent employment, through small and medium enterprise creation opportunities, social development of the communities and best environmental management in place.

This is the message we want to convey in our communication and, showing that it is possible through our everyday work will be the best communications and public relations effort.







LYDIAN  
INTERNATIONAL

# ԱՄՈՒԼՍԱՐ.

պատասխանատու  
հանքարդյունաբերություն,  
կայուն զարգացում:

## Լավագույն հաղորդակցությունը լավ աշխատանքն է

*Լավ համբավ ձեռք բերելու համար պետք է ձգտել լինել այնպիսին, ինչպիսին ցանկանում ես երևալ:*

*Սոկրատես*

Հանքարդյունաբերության ոլորտում հաղորդակցությունը բավական բարդ կարող է լինել: Հանքարդյունաբերությունն ավանդաբար հիմնականում հաղորդակցվում էր քիզնես գործընկերների հետ, և լայն հանրության հետ հաղորդակցությունը թերևս երբեք առաջնային չէր: Այդուհանդերձ, հետազոտությունները ցույց են տալիս, որ այս միտումը փոխվել է վերջին տարիներին ամբողջ աշխարհում, քանի որ արդյունաբերության այս ոլորտը ավելի և ավելի է գիտակցում շահագրգիռ կողմերի հետ բաց, թափանցիկ և բազմակողմանի հաղորդակցության կարևորությունը:

Լիդիան Ինթերնեյշնլը և Գեոթիմը կարևորում են շահագրգիռ կողմերի հետ բաց հարաբերությունները: Անշուշտ, հաջող հաղորդակցության գրավականը առաջին հերթին ընկերության բուն գործառնությունների պատշաճ մակարդակն է. ինչ է անում ընկերությունը, ինչպե՞ս է իրականացնում իր հիմնական գործունեությունը, և միայն դրանից հետո՝ ինչ է ասում ընկերությունը:





■ Ամուլսարի ծրագիրը նպատակ ունի լինել օրինակելի հանքարդյունաբերական ծրագիր Հայաստանում՝ համահունչ միջազգային լավագույն փորձին: Մենք ձգտում ենք համապատասխանել այս խոստմանը մեր գործունեության բոլոր ոլորտներում: Սա ներառում է թե՛ որոնողահետախուզական աշխատանքները, թե՛ բնապահպանական վերականգնողական գործողությունները, թե՛ հրապարակվելիք միջազգային բնապահպանական և սոցիալական ազդեցության գնահատման (ԲՍԱԳ) փաստաթուղթը, թե՛ ֆինանսական թափանցիկությունը, թե՛ նաև, կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության ծրագրերը, որոնք կոչված են շրջակա համայնքներում կայուն զարգացում ապահովելու:

Բիզնեսի ժամանակակից աշխարհում հաղորդակցությունն ավելին է, քան պարզապես այն, ինչ ընկերությունը պատմում է իր գործունեության մասին: Հասարակայնության հետ կապերը և հաղորդակցությունը առաջին հերթին շահագրգիռ կողմերին լսելու և նրանց հետ բաց երկխոսություն ունենալու պատրաստակամությունն է: Հաղորդակցությունը շահագրգիռ կողմերի ներգրավումն է, նրանց կարծիքը լսելն է և հարցերին և մտահոգություններին հնարավորինս ընդգրկուն արձագանքելը:

Որոնողահետախուզական աշխատանքները Ամուլսարում սկսվել են 2006-ին և մինչ օրս Գեոթիմն արդեն 12 հասարակական լուսմներ և մոտ 185 համայնքային հանդիպումներ ու հանրային խորհրդակցություններ էր անց-

կացրել հարակից համայնքներում և Երևանում: Հաշվի առնելով, որ Ամուլսարը դեռևս գործող հանք չէ, սա թերևս անսխալեղ թվով միջոցառումներ են:

2010 թ.-ին Գեոթիմը հիմնեց Համայնքների հետ կապերի կոմիտեներ Գորայք, Սարավան, Գնդեվազ գյուղերում, ինչպես նաև Զեռմուկ քաղաքում: Յուրաքանչյուր կոմիտե կազմված է տարբեր տարիքային և մասնագիտական խմբերի բնակիչներից, և ներառում է թե՛ կանանց, թե՛ տղամարդկանց: Կոմիտեների անդամ դարձողի ուսուցիչները, բժիշկները, բանվորները, ֆերմերները, ավագանու անդամները ամեն ամիս հանդիպում են ընկերության ներկայացուցիչների հետ և տեղեկանում են ծրագրի զարգացումների մասին, ստանում ընկերության և ծրագրի վերաբերյալ ցանկացած հարցի պատասխան:

2013թ.-ին Գնդեվազում հիմնվեց Ամուլսարի ինֆորմացիոն կենտրոնը: Կենտրոնն ունի մշտական աշխատակազմ, իսկ ծրագրի վերաբերյալ տեխնիկական, բնապահպանական, սոցիալական, ֆինանսական և հանքի ապագա շահագործման մասին տեղեկատվությունը կանոնավոր կերպով թարմացվում է: Տեղեկատվությունը թարմացվում է համայնքների և մյուս շահագրգիռ կողմերի կարիքներին և հետաքրքրություններին համապատասխան: Շահագրգիռ կողմերի՝ համայնքների, լրատվամիջոցների, քաղաքացիական կազմակերպությունների, ցանկացած մտահոգությանը կամ հարցին անդրադարձ է կատարվում հանդիպումների, տեղեկատվական բրոշյուրների, հոդվածների կամ տեսանյութերի միջոցով,

որոնք հասանելի են ընկերության կայքէջում: Ընկերությունը հետևում է, թե ինչ են ցանկանում իմանալ մարդիկ, որոնք են նրանց մտահոգությունները, և անդրադառնում



Ե բարձրացվող խնդիրներին տարբեր հարթակներում, այդ թվում նաև լրատվամիջոցներում՝ պատասխանելով մտահոգող հարցերին:

Լիդիանը և Գեոթիմը լիովին գիտակցում են, որ հանքարդյունաբերության ոլորտում հանրության վստահությունը շահելը դժվար ճանապարհ է, հատկապես հետխորհրդային երկրներում՝ հաշվի առնելով հանքարդյունաբերության վատ համբավը:

Ժամանակակից հանքարդյունաբերության վերաբերյալ պատշաճ տեղեկատվության պակասը նույնպես լուրջ խնդիր է: Ժամանակակից պատասխանատու հանքարդյունաբերությունը զարգացած հանքարդյունաբերություն ունեցող երկրներում լիովին տարբերվում է այն հանքարդյունաբերությունից, որը գոյություն ուներ տասնամյակներ առաջ: Այսօր հանքարդյունաբերական ընկերությունները միլիոնավոր դոլարներ են ծախսում բնապահպանական և սոցիալական ելակետային տվյալների և գնահատման աշխատանքների, ռիսկերի մեղմացման, հանքի փակման և վերականգնման, ինչպես նաև համայնքների զարգացմանն ուղղված ծրագրերի վրա: Չարգացած տեխնոլոգիան և նորագույն սարքավորումները համապատասխան ինժեներական լուծումների հնարավորություն են ընձեռում՝ հնարավոր ռիսկերը կառավարելու համար:

Լիդիանը և Գեոթիմը արդեն իսկ ներդրել են 5 միլիոն դոլար բնապահպանական և սոցիալական ազդեցության գնահատման աշխատանքների մեջ, որը նաև ներառում է ազդեցության կառավարման համապատասխան միջոցառումներ հանքի շինարարության և շահագործման ողջ ընթացքում: 2013 և 2014թթ.-ին կես միլիոն դոլար է ներդրվել Ամուլսարում հետազոտական աշխատանքների, բնապահպանական, վերականգնողական ծրագրերի վրա:

Կարևոր է հայաստանում խրախուսել պատասխանատու գործունեությունը՝ ապահովելով բնապահպանական պատշաճ կառավարումը, սոցիալական պատասխանատվությունը, առողջապահական և անվտանգության խնդիրների լուծումը և փոխադարձ տնտեսական օգուտները բոլոր կողմերի համար:

«Պատասխանատու հանքարդյունաբերություն» եզրույթի հանդեպ հայաստանում լիովին հասկանալի անվտանգություն կա և այդ անվտանգությունը հաղթահարելու համար անհրաժեշտ է ոչ միայն ակտիվ հաղորդակցություն, այլև, առաջին հերթին, վարքագծի փոփոխություն:

Ըստ 2013թ.-ին Ավստրալիայում Newspoll-ի անցկացրած ուսումնասիրության՝ հասարակության 96%-ը կարծում է, որ հանքարդյունաբերությունը կարևոր է տնտեսության համար, և ավստրալացիների մոտ 70%-ը դրական է վերաբերվում հանքարդյունաբերությանը<sup>1</sup>: Հանքարդյունաբերության այս դրական ընկալումը Ավստրալիայում միայն հաղորդակցության արդյունք չէ: Այն ոլորտի զարգացման և վերափոխման, լավագույն բնապահպանական կառավարման չափանիշների կիրառման, ինչպես նաև շոշափելի տնտեսական օգուտների արդյունք է:

Մենք վստահ ենք, որ հայաստանը կարող է ունենալ ժամանակակից հանքարդյունաբերություն, որը ենթադրում է պատշաճ բնապահպանական կառավարում և շոշափելի տնտեսական օգուտներ բոլորի համար: Ամուլսարի ծրագիրը կդառնա ժամանակակից հանքարդյունաբերության



լավ օրինակ՝ ոչ միայն ապահովելով 426 միլիոն ԱՄՆ դոլարի համարժեք ներդրումներ, այլև հասարակությանն առաջարկելով ընդհանուր արժեքների ստեղծում մանր և միջին ձեռնարկությունների կերտման, որակյալ աշխատատեղերի, համայնքների կայուն սոցիալական զարգացման և լավագույն բնապահպանական կառավարման միջոցով:

Մեր հաղորդակցության հիմքում այս ուղերձն է: Մենք ձգտելու ենք մեր ամենօրյա աշխատանքի միջոցով ցույց տալ, որ նման արդյունաբերություն հնարավոր է իրականացնել, և դա կլինի լավագույն հաղորդակցությունը:

<sup>1</sup> "Huge majority give mining the thumbs up", The Australian Business Review, May 22, 2013



# Master of Agribusiness



[mab.icare.am](http://mab.icare.am)



Teryan 74  
Tel.: 010 52 28 39  
[info@icare.am](mailto:info@icare.am)  
[icare.am](http://icare.am)



## Elite Education in Armenia for Industry Leaders

The MAB program provides a two-year internationally competitive business education taught in English which equips future finance and marketing specialists and entrepreneurs with strong quantitative, management, and decision-making skills. The MAB curriculum was developed based on the similar curriculum used at Texas A&M University. ADMISSION IS OPEN NOW.





## How PR Has Helped Regulate the Dram Exchange Rate

■ At the end of 2014, the sharp fluctuations of exchange rates shook the Armenian financial market. On November 24, the dram depreciated against the dollar by 17 drams, reaching a new 435 dram threshold. That was a rather serious fluctuation. However, the Central Bank calmed everybody down by announcing that the exchange rate adjustment is preconditioned by the recent developments, which took place in the region and international financial markets, and that the situation promotes export competitiveness and economic growth. The stabilization process took several days. On December 2, the dram entered the second phase of depreciation. Within one week, the dollar price dropped to 450 drams, and the market started displaying signs of concern.

On December 8, the Central Bank announced that with the purpose of regulating the situation in the currency market, adjusting the exchange rate fluctuations and restoring the balance in foreign exchange market, it would adopt a new approach until the year end, namely it would implement foreign currency sales through daily auctions with the maximum amount limits announced in advance.

At the beginning, six million drams were sold daily, which were immediately absorbed by the banks. On December 9, Central Bank Chairman Arthur Javadyan met with journalists and announced that the situation was under control. He also asked to refrain from unnecessary conversions and speculations, after which started the most terrible, which was the dram collapse and panicking stage. On Monday, December 15, the dollar price was 470 drams, and it was continuing to depreciate dramatically fast. On December 17, the exchange rate was nearing 580 drams. The banks were selling the dollar at 560-570 drams and in limited quantities. The loan provision process was stopped. People could not transfer money abroad. The panic and uncertainty reached their peak, and the economy was facing the danger of collapse. There was a need to take steps.

### How the panic was eliminated

On Wednesday, December 17, Central Bank Chairman Javadyan held another press conference. Actually, after the previous press conference, no changes took place in the steps implemented by the Central Bank. The Central Bank continued its policy of selling dollars on a daily basis through auctions and in limited quantities, as well as by applying currency swaps and other tools. During this one week, not only did these steps yield no result, but on the contrary, the dram became depreciated by more than 100 points, and the economy was in fact in a stage of paralysis. Taking all this into account, journalists present at the press conference were expecting that the Central Bank would announce new steps aimed at sharp changes in its policy, for example, through large scale interventions or by imposing certain limitations on currency exchange, especially given the fact that a number of experts were advising such moves. However, as it turned out, the Central Bank was not going to change its policy. The questions raised by journalists received responses that were not encompassing and sometimes met even controversial answers. Everybody understood very fast that the Central Bank invited the

press conference not to answer questions, but to direct its “message” and influence popular expectations.

The introductory speech of the Central Bank Chairman was based, as he said, on four postulates. The first and the most important was that at that point dram was depreciated, but it would become appreciated by all means. For example, during the previous press conference, the Bank Chairman was more cautious. Javadyan did not give answers to the questions of the journalists on what would happen to the exchange rate, by mentioning that they did not give forecasts. This time it was announced clearly that the dram would become appreciated. It is true, there were number of questions raised, such as why he thought this way, what the real exchange rate was, why the price of the dollar sold by them was increasing continuously if they thought that the dollar price was exaggerated. There were no clear cut answers to these questions. However, within half an hour after the press release was over, all online media posted news titled “According to the Bank Chairman, the dram would get appreciated”. This news was duplicated on TV, and the next day on newspapers.

The whole media space was full of “dram will get appreciated” type news. Like a wireless phone, this news was spread momentarily among public. It is a known fact that if a certain idea gets repeated very frequently, it starts being perceived as reality. This, in turn, starts affecting people.

All those, who in their panic, were going to buy dollars or euros with their drams, stopped at one moment. Even the most suspicious people, who do not trust a single word of public officials, started thinking, what if this was really true and the dram would not get depreciated. Is it really worth buying dollar at high prices and then regret it? What if it is worth waiting a little bit? The Central Bank counted on this reaction. The dollar demand, driven by panic stopped the same evening and the dollar weakened in exchange points. This news also spread quickly and added by the Bank Chairman’s announcement, produced a double effect. In the morning, the banks started selling dollars without limitations and at 40 drams cheaper as compared to the previous day. During the day, the dram started appreciating more, and the process continued on Friday. On Saturday, the exchange rate stabilized, with the purchase prices fluctuating within the limits of 440-450 and the selling price within the limits of 455-460. The panic was overcome.

One of the journalists gave rather sharp characteristics of the Central Bank step, calling it “oral intervention”. In other words, the Central Bank used not monetary intervention, but PR technologies in order to affect the public expectations. Of course, internal technical regulations were implemented as well, but they could not have a serious impact on public behavior. In this sense, it is also worth highlighting mass media behavior. Irrespective of the fact that many questions remained unanswered, mass media representatives acted rather responsibly. By leaving aside the contradictions and dark points, they delivered the necessary main message of that moment to overcome the panic, while clarifications and questions being suspended until more favorable times.

## Ինչպես PR-ը օգնեց կարգավորել դրամի փոխարժեքը

2014 թվականի վերջին փոխարժեքի կտրուկ տատանումը ցնցեց Հայաստանի ֆինանսական շուկան: Նոյեմբերի 24-ին դրամն արժեզրկվեց դոլարի նկատմամբ միանգամից 17 դրամով՝ հասնելով 435 դրամի: Սա բավականին լուրջ տատանում էր: Սակայն ԿԲ-ն հանգստացրեց բոլորին՝ հայտարարելով, որ փոխարժեքի ճշգրտումը թելադրված է վերջին ժամանակահատվածում տարածաշրջանում և միջազգային ֆինանսական շուկաներում տեղի ունեցած զարգացումներով, և նպաստում է արտահանման մրցունակության բարձրացմանն ու տնտեսական աճին:

Կայունացումը տևեց մի քանի օր: Դեկտեմբերի 2-ից դրամը մտավ արժեզրկման երկրորդ փուլը: Մեկ շաբաթում դոլարի գինը հասավ 450 դրամի: Շուկան անհանգստության նշաններ էր ցույց տալիս:

Դեկտեմբերի 8-ին ԿԲ-ն հայտարարեց, որ արժույթային շուկայում ստեղծված իրավիճակը կարգավորելու, փոխարժեքի տատանումները հարթելու և արտարժույթային շուկայում հավասարակշռությունը վերականգնելու նպատակով մինչև տարեվերջ որոշեցրում է նոր մոտեցում. ամեն օր սակարկությունների միջոցով իրականացնելու է արտարժույթի վաճառքներ՝ նախապես հայտարարված առավելագույն սահմանափակով: Սկզբում օրական վաճառվում էր 6 միլիոն դոլար, որը բանկերն անմիջապես կլանում էին: Դեկտեմբերի 9-ին ԿԲ նախագահ Արթուր Ջավադյանը հանդիպեց լրագրողների հետ և հայտարարեց, որ վիճակը վերահսկվում է, նաև կոչ արեց գերծմալ անհարկի փոխարկումներից ու սպեկուլյացիաներից:

Իսկ հետո սկսվեց ամենասարսափելին՝ դրամի փուլզման ու խուճապի փուլը: Դեկտեմբերի 15-ին, դոլարն արժեք արդեն 470 դրամ ու շարունակում էր աներևակայելի արագությամբ արժեզրկվել: Դեկտեմբերի 17-ին փոխարժեքը մոտենում էր արդեն 580 դրամին: Բանկերը դոլար վաճառում էին 560-570 դրամով, այն էլ սահմանափակ քանակությամբ: Վարկավորումը սառեցվել էր: Մարդիկ չէին կարողանում փոխանցումներ կատարել արտերկիր: Խուճապն ու անորոշությունը հասել էին զագաթնակետին, տնտեսությունը կոլապսի վտանգի առաջ էր: Հարկարվոր էր մի բան ձեռնարկել:

### Ինչպես հաղթահարվեց խուճապը

Դեկտեմբերի 17-ին, ԿԲ նախագահ Արթուր Ջավադյանը կրկին ասուլիս հրավիրեց: Ըստ ելույթի, նախկին ասուլիսից հետո Կենտրոնական բանկի կողմից իրականացվող քայլերի մեջ ոչ մի փոփոխություն չէր եղել: ԿԲ-ն շարունակում էր օրական սահմանափակ քանակով, սակարկությունների միջոցով դոլար վաճառելու քաղաքականությունը, արտարժույթային սվոփերի ու մյուս գործիքների կիրառումը:

Այդ մեկ շաբաթվա ընթացքում այդ քայլերը ոչ միայն արդյունք չէին տվել, այլ հակառակը՝ դրամն արժեզրկվել էր ավելի քան 100 կետով, տնտեսությունը գտնվում էր փաստացի կաթվածահար վիճակում: Այս ամենը հաշվի առնելով՝ ասուլիսին ներկա մի քանի տասնյակ լրագրողները սպասում էին, որ ԿԲ-ն կհայտարարի քաղաքականության կտրուկ փոփոխության կամ նոր քայլերի մասին, օրինակ, լայնածավալ ինտերվենցիաների կամ արտարժույթի փոխանակման որոշակի սահմանափակումների մասին: Մասնավոր, որ մի շարք անկախ փորձագետներ խորհուրդ էին տալիս այդպես վարվել:

Սակայն պարզվեց, որ ԿԲ-ն չի պատրաստվում փոխել իր քաղաքականությունը: Հարցերին տրվում էին ոչ այնքան սպառիչ, երբեմն նաև հակասական պատասխաններ: Բոլորը արագ հասկացան՝ Կենտրոնական բանկը ասուլիս է հրավիրել ոչ թե հարցերին պատասխանելու, այլ՝ «մեսիջ»

հղելու և մարդկանց սպասումների վրա ազդելու համար:

ԿԲ նախագահի ներածական խոսքը հիմնված էր, իր իսկ խոսքերով, 4 պոստուլատների վրա: Առաջին և ամենակարևոր պոստուլատը հետևյալն էր՝ դրամն այս պահին գերարժեզրկված է և անպայման կարժևորվի: Նախորդ ասուլիսի ժամանակ, օրինակ, ԿԲ նախագահը զգուշավոր էր: Լրագրողների հարցերին՝ ինչ կլինի փոխարժեքի հետ, Ջավադյանը պատասխան չէր տալիս՝ նշելով, որ իրենք կանխատեսումներ չեն անում: Իսկ այս անգամ հստակ հայտարարվեց՝ դրամն արժևորվելու է: Այո, ինչեցին բազմաթիվ հարցեր՝ ինչու եք այդպես կարծում, ինչ գիտեք որն է իրական փոխարժեքը, ինչու եք գնալով թանկացնում ձեր կողմից վաճառվող դոլարի գինը, եթե գտնում եք, որ դոլարի գինն առանց այն էլ ուճաղված է: Այդ հարցերին հստակ պատասխաններ չհնչեցին:

Սակայն դա չհանգարեց, որ ասուլիսի ավարտից ընդամենը կես ժամ անց հայաստանյան գրեթե բոլոր օնլայն լրատվամիջոցները լուրեր տեղադրեին «Դրամն արժևորվելու է. ԿԲ նախագահ» վերնագրով: Դրանց հաջորդեցին հեռուստատեսային լուրերն ու հաջորդ օրը՝ թերթերը:

Ամբողջ լրահոսը լցվեց «դրամն արժևորվելու է» տիպի լուրերով: Անլար հեռախոսի պես այդ լուրը կայծակնային արագությամբ տարածվեց նաև բնակչության շրջանում: Հայտնի բան է, եթե մի միտք չափազանց շատ է կրկնվում՝ սկսում է ընկալվել որպես ճշմարտություն: Ու դա էլ իր հերթին սկսում է ազդել մարդկանց վարքագծի վրա: Բոլորը, ովքեր խուճապահար պատրաստվում էին իրենց մոտ եղած դրամով դոլար կամ եվրո գնել, մի պահ կանգ առան: Անգամ ամենակասկածամիտ մարդիկ, ովքեր չեն հավատում պետական պաշտոնյաների և ոչ մի խոսքի, մտածեցին՝ իսկ եթե իրոք ճիշտ են, եթե իրոք դրամն արժեզրկվի: Արժեք արդյոք թանկ գնով դոլար գնել, հետո փոխանակել: Իսկ միգուցե արժե ոտքը կախ գցել և մի քիչ սպասել:

ԿԲ-ի հաշվարկը հենց սրա վրա էր կառուցված և կարծես հաջողվեց: Տազնապային պահանջարկը արդեն երեկոյան կանգ առավ և փոխանակման կետերում դոլարը թուլացավ: Այդ լուրը նույնպես արագ տարածվեց և գումարվելով արդեն ԿԲ նախագահի հայտարարությանը՝ կրկնակի ազդեցություն թողեց: Առավոտյան բանկերում դոլարը վաճառվում էր առանց սահմանափակումների և նախորդ օրվանից 40 դրամով ցածր գնով: Օրվա ընթացքում դրամն ավելի արժևորվեց, պրոցեսը շարունակվեց նաև դեկտեմբերի 19-ին: Հաջորդ օրը փոխարժեքը կայունացավ. առաջի գինը տատանվում էր 440-450 դրամի սահմաններում, վաճառքի գինը՝ 455-460 դրամի սահմաններում: Խուճապը հաղթահարվեց:

Գործընկերիցս մեկը բավականին դիպուկ բնութագրեց ԿԲ-ի քայլը՝ «բանավոր ինտերվենցիա»: Այսինքն, ԿԲ-ն դիմեց ոչ թե դրամավարկային գործիքների օգնությանը, այլ PR տեխնոլոգիային՝ հասարակական սպասումների վրա ազդելու համար: Իհարկե, կատարվել էին նաև ներքին բնույթի տեխնիկական կարգավորումներ, սակայն հասարակության վարքագծի վրա դրանք լուրջ ազդեցություն ունենալ չէին կարող:

Այս հարցում հարկ է ընդգծել նաև ՀԼՄ-ների վարքագիծը: Չնայած այն հանգամանքին, որ շատ հարցեր մնացին անպատասխան, ՀԼՄ-ների ներկայացուցիչները այս հարցում բավականին պատասխանատու գործեցին: Մի կողմ թողնելով հակասություններն ու մութ կետերը՝ նրանք տեղ հասցրեցին այդ պահին անհրաժեշտ հիմնական մեսիջը խուճապը հաղթահարելու համար: Իսկ պարզաբանումներն ու պատասխանները հետաձգեցին ավելի բարենպաստ ժամանակների:



**THE WORLD BANK**  
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

**Interview with World Bank Armenia Country Manager Ms. Laura Bailey**

15 January, 2015



■ *Can you please tell our readers what are the main projects of the WB in Armenia?*

The Bank's current investment portfolio consists of 18 operations with a total commitment of US\$592.7 million, of which US\$313.1 million remains to be disbursed. The main investment lending sectors are Health and Education, Social Protection, Energy, Transport Infrastructure, Agriculture and Public Administration.

I know, these statistics say less to many of your readers, so I am happy to share more specific results generated by some of the Bank-financed projects. Approximately 230 km of outdated transmission lines is under replacement within the on-going Electricity Supply Reliability (ESR) project (US\$ 39m). The recently approved Additional Financing (US\$ 40m) to ESR would cover the cost of rehabilitation of three substations essential for Armenia's power transmis-

sion network. Your readers may wish to know that the average age of Armenia's power transmission assets is around 45 years and most of them have not undergone any major rehabilitation or upgrade over the past decades.

In the end of last December, the Bank supported the state budget with US\$75 million under the Second Development Policy Operation, a programmatic series aimed to create jobs through supporting economic dynamism and sustainability to help Armenia reduce poverty and promote shared prosperity. There are 10 critical reform areas under this operation, which is a series of three yearly tranches finishing in 2015.

As a result of the ongoing Community Agriculture Resource Management and Competitiveness (US\$16m) project interventions, milk productivity both for cattle and sheep have increased by 15% and 13%. Efficiency of communal pasture management as measured by increased revenues from lease of pastures, up 55%. Sales from livestock have gone up by 120%. This project has covered up to 90 communities in six marzes (reaching almost twice as many as the original expectations), and based on these successes, a follow-up CARMAC II project (US\$ 32.67) will cover up to 100 communities in eight marzes.

The World Bank's partnership with Armenia goes back more than two decades, and through our 60+ completed projects and the on-going ones, we see that each operation has its positive impact in terms of physical investment and institutional change.

*How would you describe the economic situation in Armenia? What are the biggest challenges and opportunities?*

The last two years have seen a slowdown in Armenia's economic growth momentum, even before the challenging weeks at the end of December 2014. We estimate that economic growth slowed to 2.6 percent in 2014, down further from 3.5 percent in 2013. The slowdown is the result of impacts of a number of structural factors including export dependency on a limited number of commodities, as well as regional and global dynamics in an increasingly difficult external economic environment. Exports suffered from the regional economic slowdown driven by the crisis in Ukraine, and knock-in effects from depreciation of the Russian ruble were dramatic during the second half of the year. As a result, Armenia's exports to Ukraine and Russia declined by 28 and 7 percent respectively during the first 11 month of 2014 (year-on-year). Some of Armenia's niche exports



also suffered: exports to Belgium, which represents mostly polished diamonds, declined by more than 55 percent. Remittances, usually a great support to private consumption and poverty reduction, is estimated to have declined by 30 percent. The metallic mining export declined in response of low copper prices in international market.

A number of key socio-economic indicators (such as poverty incidence, unemployment level, emigration) still compare unfavorably with the pre-crisis levels. In 2013 poverty rate was 32 percent compared with only 27.6 percent in 2008 and it is estimated that poverty reduction prospects will be limited in 2014-15, as increased utility tariffs have pushed up the cost of poverty line.

To scale up growth and its development prospects, Armenia needs to implement an ambitious reform agenda to improve the business environment and attract investments to be able to off-set for unfavorable disadvantages. Overall, Armenia will continue to face considerable risks, including prolonged weakness in the Euro area and in Russia. Therefore its potential to benefit from an increase in external demand is limited given weakening trade links with the Eurozone and a deteriorating outlook in Russia.

*How do you see the continuous impact of the U.S. and European sanctions on Armenian economy?*

Sanctions imposed by countries on Russia impact Armenia through several transmission channels – and of course Armenia is not the only country in the region to experience these ‘knock-on’ effects; we are observing the overall economic fragility in the entire Eurasian zone. Trade, remittances and investment inflows are the main transmission channels of the Russian recession to Armenia, and while Russia eased formal rules on migration and labor market participation for Armenians after EEU accession, we may still see returning migrants/seasonal workers if the economic situation in Russia worsens.

The Bank has just released its Global Economic Prospects (GEP) report which says the balance of risks to our region’s outlook remains tilted to the downside. Further escalation in political tensions with Russia, persistent stagnation in the Euro Area, or a sudden tightening of global financial conditions are key downside risks to the region’s outlook. Sharp or sustained declines in commodity prices or remittance inflows from Russia – the major source of remittances to the region – represent major risks for CIS countries. Financial market volatility is another potential source of uncertainty for countries with large financing needs.

The deteriorating situation in Russia continues to affect Armenia and even if there are no further sharp shocks, the recession there will constrain Armenia’s revenue prospects this year. The budget was based on an AMD rate that is significantly better than the prevailing rate, and there has as yet been no countervailing positive news in terms of reduced prices for oil and gas imports from Russia, so there are negative spillovers from both the global oil price and Russia’s recession.

*How do you see the future of Armenia in a Russian-led Eurasian Economic Union?*

Armenia is a small open economy, with much larger regional economies that serve as our primary markets and sources of investment. Armenia will need to be proactive and creative to extract the maximum benefit from EEU membership – that means adopting appropriate policies and making timely adjustments in technical modus operandi to facilitate cross-border trade and ease movement of good, investments and people.

However, fully exploiting the membership in the EEU trade alliance alone will not speed up Armenia’s economic development in the short run, and needs to be complemented by closer commercial ties with Europe. Currently 76 percent of Armenia’s trade is with non-Eurasian member countries; 24 percent is with the EEU, dominated by Russia. Therefore Armenia’s trade and development outcomes are determined by seizing global, as well as local, opportunities.

Let us assume that Armenia fully exploits all of the opportunities of the EEU. Is that enough for Armenia’s economic growth? We believe that Armenia should be more ambitious. Armenia should, as it began to do in discussions in November in Brussels, see what opportunities there are to deepen and strengthen further its trade relationships with member states in the European Union, even if they are not part of that formal partnership. It would be this ability to creatively exploit as many different markets as possible that will determine the dynamism of Armenia’s economy in the medium term.

*As a newly appointed WB Country Manager in Armenia, what would be your message to the representatives of the business community in this country?*

This might sound like a new year wish, but ‘patience’ will be the first message. I know that in a volatile global and regional situation, businesses suffer the most. Media reports that right now there are several uncertainties around the specifics of the new EEU tariff regimes. This will take time until the state institutions and the business community adapt to the new environment. The AMD has stabilized for the time being, but further depreciation can reasonably be expected, since it is normal in January-February for there to be high demand for dollars from commercial establishments to cover costs, when domestic demand is low. My strong hope is that the speculation and panic we observed in December is in the past; the Government and the Central Bank firmly committed to supporting as stable a situation as possible in this uncertain regional and global environment, and the World Bank will support the authorities in that effort.

As competitiveness is one of the key prerequisites of the enabling business environment, I will assure the business community that the Bank will continue working with the authorities to improve Armenia’s competition legislation and practice, as well as staff skills to have better regulation and implementation reality in place. In this regard, the Bank’s team in Yerevan is looking forward for closer cooperation with our private sector counterparts.



**THE WORLD BANK**  
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

Հարցագրույց Համաշխարհային Բանկի Հայաստանի գրասենյակի ղեկավար տիկին Լոռա Բեյլիի հետ

15 Յունվար, 2015

Խնդրում եմ մեր ընթերցողներին ներկայացնել Համաշխարհային բանկի հիմնական ծրագրերը Հայաստանում:

Ներկայումս Համաշխարհային բանկի ներդրումային փաթեթը Հայաստանում ներառում է 18 ծրագիր, որոնց իրականացման նպատակով նախատեսվում է 592.7 միլիոն ԱՄՆ դոլար ֆինանսավորում, ընդ որում այդ միջոցներից 313.1 միլիոն ԱՄՆ դոլարը դեռ փաստացի չեն հատկացվել: Վարկային ներդրումները հիմնականում առողջապահության ու կրթության, սոցիալական պաշտպանության, էներգետիկայի, տրանսպորտային ենթակառուցվածքների, գյուղատնտեսության և հանրային վարչարարության ոլորտներում են:

Հասկանում եմ, որ այս վիճակագրությունը Ձեր ընթերցողներին, թերևս, շատ բան չի ասում, ուստի կուզենայի ներկայացնել Համաշխարհային բանկի կողմից ֆինանսավորված ծրագրերի որոշ արդյունքներ: Էներգամատակարարման հուսալիության ծրագրի շրջանակում (ընդհանուր գումարը՝ 39 միլիոն ԱՄՆ դոլար) կփոխարինվեն շուրջ 230 կմ էլեկտրահաղորդման գծեր, որոնք արդեն բարոյապես շատ մաշված են: Վերջերս նաև հաստատվեց այս ծրագրին լրացուցիչ 40 միլիոն ԱՄՆ դոլար ֆինանսավորման տրամադրումը, որը կուղղվի Հայաստանի էլեկտրահաղորդման ցանցի համար առանձնակի կարևորություն ունեցող երեք ենթակայանների վերակառուցմանը: Ձեր ընթերցողների համար, թերևս, հետաքրքրական կլինի իմանալ, որ Հայաստանի էլեկտրահաղորդման ցանցի ակտիվների շահագործման միջին տարիքը գերազանցում է 45 տարին, իսկ վերջին տասնամյակների ընթացքում վերակառուցման կամ վերազինման լուրջ աշխատանքներ չեն իրականացվել:

Անցյալ տարվա դեկտեմբերի վերջին Չարգացման քաղաքականության երկրորդ վարկի շրջանակում Համաշխարհային բանկը 75 միլիոն ԱՄՆ դոլար բյուջետային աջակցություն ապահովեց՝ ուղղված ծրագրային այնպիսի միջոցառումների, որոնք նպատակ ունեն տնտեսության կայուն և դինամիկ զարգացման միջոցով ստեղծել աշխատատեղեր՝ օգնելով Հայաստանին կրճատել աղքատությունը և խթանել ընդհանուր բարեկեցությունը: Այս ծրագրի ներքո առանձնացված են բարեփոխումների 10 կարևորագույն ոլորտներ, իսկ գումարը հատկացվում է երեք տարեկան մասհանումների տեսքով, ընդ որում վերջինը կլինի 2015թ.-ին:

Ընթացքի մեջ գտնվող Համայնքների գյուղատնտեսական ռեսուրսների կառավարման և մրցունակության ծրագրի (ընդհանուր գումարը՝ 16 միլիոն ԱՄՆ դոլար) միջամտությունների արդյունքում բարձրացել է կովերի և ոչխարների կաթնատվությունը՝ համապատասխանաբար 15 և 13%-ով: Համայնքային արտավայրերի կառավարման արդյունավետությունը գնահատելիս պարզել ենք, որ 55%-ով ավելացել են արտավայրերի վարձակալությունից ստացվող համայնքային եկամուտները: 120 %-ով ավելացել է անասնապահական ապրանքների վաճառքը: Ծրագիրն իրականացվել է 6 մարզերի 90 համայնքներում (շուրջ 2 անգամ ավելի շատ համայնքներ, քան ակնկալվում էր նախապես), և, հաշվի առ-

նելով այս հաջողությունները, կիրականացվի Համայնքների գյուղատնտեսական ռեսուրսների կառավարման և մրցունակության երկրորդ ծրագիրը (32.67 միլիոն ԱՄՆ դոլար)՝ ընդգրկելով 8 մարզերի 100 համայնքներ:

Հայաստանի և Համաշխարհային բանկի համագործակցությունը երկու տասնամյակից ավել պատմություն ունի, և մեր 60-ից ավել ավարտված ու ընթացիկ ծրագրերից յուրաքանչյուրն ունեցել է դրական ազդեցություն՝ ներդրումների ու ինստիտուցիոնալ փոփոխությունների առումով:

*Ինչպե՞ս կընթացա՞րեք Հայաստանի տնտեսության դրությունը: Որո՞նք են ամենամեծ մարտահրավերներն ու ամենամեծ հնարավորությունները:*

Վերջին երկու տարիներին Հայաստանի տնտեսական աճը դանդաղում է, և դա նկատվում էր արդեն իսկ մինչև 2014թ. դեկտեմբերի վերջին խնդրահարույց շաբաթները: Մեր հաշվարկներով 2014թ. տնտեսական աճը կազմեց 2.6%, մինչդեռ 2013թ. այն կազմում էր 3.5%: Աճի դանդաղումը պայմանավորված է մի շարք կառուցվածքային գործոնների ունեցած ազդեցությամբ, նշենք արտահանման կախվածությունը սահմանափակ թվով ապրանքներից, ինչպես նաև համաշխարհային և տարածաշրջանային դինամիկան արտաքին տնտեսական բարդ իրողությունների համատեքստում: Արտահանումը տուժեց տարածաշրջանային տնտեսական անկման հետևանքով, ինչը պայմանավորված էր ուկրաինական ճգնաժամով, իսկ տարվա երկրորդ կեսին ռուսական ռուբլու կտրուկ արժեզրկմամբ: Արդյունքում, 2014թ. առաջին 11 ամիսների ընթացքում (նախորդ տարվա համեմատ) արտահանումը դեպի Ուկրաինա և Ռուսաստան նվազեց՝ համապատասխանաբար 28 և 7%-ով: Տուժեց նաև Հայաստանի թիրախային արտահանումը: Օրինակ Բելգիայի դեպքում, որի գերակշիռ մասը կազմում էր հղկված ադամանդի արտահանումը, նվազեց 55%-ով: Դրամական փոխանցումները, որոնք լուրջ օժանդակություն են մասնավոր սպառման և աղքատության կրճատման հարցում, ըստ հաշվարկների նվազել են 30%-ով: Կրճատվել է մետաղի հանքանյութի արտահանումը՝ կապված միջազգային շուկայում պղնձի ցածր գնի հետ:

Մի շարք կարևոր սոցիալ-տնտեսական ցուցանիշներ (օրինակ՝ աղքատության, գործազրկության ու արտագաղթի մակարդակները) նախաճգնաժամային ցուցանիշների համեմատ մնում են ավելի ցածր: 2013թ. աղքատության մակարդակը կազմել է 32%, մինչդեռ 2008թ. այն կազմում էր 27.6%, իսկ հաշվարկների համաձայն 2014-2015թթ. աղքատության կրճատման հեռանկարները սահմանափակ են, քանի որ կոմունալ ծառայությունների սակագների բարձրացմամբ աղքատության շեմը ավելի բարձր է դարձել:

Աճի ծավալները և զարգացման հեռանկարները մեծացնելու համար Հայաստանը պետք է իրագործի բարեփոխումների հավակնոտ մի օրակարգ՝ ուղղված գործարար միջավայրի բարելավմանն ու ներդրումների ներգրավմանը, որպեսզի կարողանա չեզոքացնել անբարենպաստ գործոնների ազդե-

ցությունը: Ընդհանուր առմամբ, Հայաստանի առջև դեռևս ծառացած են մնում զգալի ռիսկեր, մասնավորապես՝ երկարատև թուլացումը եվրոյի գոտում և Ռուսաստանում: Ուստի, արտաքին պահանջարկի ավելացման հաշվին օգուտներ ունենալու Հայաստանի հնարավորությունները սահմանափակ են՝ պայմանավորված եվրագոտու հետ թուլացող առևտրային կապերով և Ռուսաստանի իրավիճակով:

*Ինչպիսիք ազդեցություն կունենան Ռուսաստանի նկատմամբ շարունակաբար կիրառվող Եվրոպական ու ամերիկյան պատժամիջոցները Հայաստանի տնտեսության վրա:*

Ռուսաստանի նկատմամբ սահմանված պատժամիջոցները Հայաստանի վրա ներազդում են մի քանի ուղիներով: Հայաստանն, անշուշտ, տարածաշրջանի միակ երկիրը չէ, որ զգում է դրա հետևանքները: Մենք ընդհանուր տնտեսական փխրուն իրավիճակի ակնատեսն ենք եվրասիական ողջ գոտում: Առևտուրը, դրամական փոխանցումները և ներդրումային ներհոսքերը այն ոլորտներն են, որտեղ ռուսական տնտեսության անկումն անդրադառնում է Հայաստանի վրա, ու թեպետ Ռուսաստանը Հայաստանի ԵՏՄ անդամ դառնալուց հետո դուրացրել է օրինական միգրացիայի ու ռուսական աշխատաշուկայում ՀՀ քաղաքացիների ընդգրկման պահանջները, սակայն Ռուսաստանում իրավիճակի վատթարացման դեպքում կարող ենք ակնատես լինել արտագնա կամ սեզոնային աշխատողների վերադարձի:

Համաշխարհային բանկն օրերս հրապարակել է իր «Ղուբալ տնտեսական հեռանկարներ» զեկույցը, որտեղ մեր տարածաշրջանում ռիսկերի հավասարակշռման մասով դեռ պահպանվում են բացասական միտումները: Ռուսաստանի շուրջ քաղաքական լարվածության հետագա սրացումը, եվրագոտում լճացած վիճակի պահպանումը կամ զլուբալ ֆինանսական պահանջների կտրուկ խստացումը տարածաշրջանի հետ կապված բացասական միտումները պայմանավորող հիմնական ռիսկային գործոններն են: ԱՊՀ երկրների համար ամենախոշոր ռիսկերն ապրանքների գների, Ռուսաստանից եկող դրամական փոխանցումների (Ռուսաստանը տարածաշրջանի դրամական փոխանցումների հիմնական աղբյուրն է) կտրուկ և տևական անկումն է: Ֆինանսական շուկայի փոփոխականությունը անորոշության ևս մեկ աղբյուր է ֆինանսական մեծ կարիքներ ունեցող երկրների համար:

Ռուսաստանի վատթարացող իրավիճակը բացասաբար է անդրադառնում Հայաստանի վրա և եթե անգամ այլ կտրուկ ցնցումներ չլինեն, այս անկումը սահմանափակում է տարվա ընթացքում եկամուտների հեռանկարները Հայաստանի համար: Բյուջեն կազմելիս հիմք է ընդունվել ՀՀ դրամի մի այնպիսի փոխարժեք, որը զգալիորեն ավելի լավն է, քան ընթացիկ փոխարժեքն է և առայժմ չկան հակակշռող լավ լուրեր Ռուսաստանից ներմուծվող նավթի ու գազի իջեցված գների մասին, ուստի թե՛ նավթի համաշխարհային գները, թե՛ Ռուսաստանի տնտեսական անկումը, ունենում են բացասական ներգործություն:

*Ինչպիսիքն են տեսնում Հայաստանի ապագան Ռուսաստանի կողմից դեկավարվող Եվրասիական տնտեսական միության կազմում:*

Հայաստանը բաց, փոքր տնտեսություն ունեցող երկիր է, որտեղ մեր հիմնական շուկաներն ու ներդրումների աղբյուրները սպասարկվում են ավելի խոշոր տարածաշրջանային տնտեսությունների կողմից: Հայաստանը պետք է նախաձեռնողականություն ու ստեղծարարություն հանդես բերի, որպեսզի առավելագույն օգուտներ քաղի ԵՏՄ անդամակցությունից. սա նշանակում է համապատասխան կանոնակարգերի որդեգրում և տեխնիկական հարցերի ճշգրտումներ

ճիշտ ժամանակին՝ դյուրացնելու միջսահմանային առևտուրը, ապրանքների, ներդրումների ու մարդկանց տեղաշարժը:

Այնուհանդերձ, ԵՏՄ առևտրային դաշինքի անդամակցության հնարավորությունների լիակատար իրացումը բավարար չէ կարճաժամկետ հեռանկարում Հայաստանի տնտեսական զարգացմանը զարկ տալու համար, հարկ կլինի նաև այդ քայլերը համալրել Եվրոպայի հետ առավել սերտ կոմերցիոն կապերով: Ներկայումս Հայաստանի առևտրաշրջանառության 76%-ը ԵՏՄ անդամ չհանդիսացող պետությունների հետ է, իսկ 24%-ը ԵՏՄ երկրների հետ, որտեղ գերիշխում է Ռուսաստանի մասնաբաժինը: Ուստի, առևտրի ու տնտեսական զարգացման հարցում արդյունքների հասնելու համար պետք է օգտագործել ինչպես համաշխարհայնորեն, այնպես էլ տեղում առկա հնարավորությունները:

Ենթադրենք, որ Հայաստանն ամբողջությամբ իրացնում է ԵՏՄ անդամակցությամբ իրեն ընձեռված բոլոր հնարավորությունները: Բավարար է դա Հայաստանի տնտեսական աճի համար: Կարծում ենք, Հայաստանը պետք է ավելի հավակնոտ լինի: Հայաստանը պետք է տեսնի, թե ԵՄ անդամ պետությունների հետ, նույնիսկ եթե գործակցությունը պաշտոնապես ամրագրված չէ, առևտրային կապերը խորացնելու ու ամրապնդելու ինչ հնարավորություններ կան, և Հայաստանն արդեն սկսել է դա անել Նոյեմբերին Բրյուսելում կայացած քննարկումների ընթացքում: Միջնաժամկետ հեռանկարում Հայաստանի տնտեսության դիմամիկան կորոշվի հնարավորինս շատ շուկաներից ստեղծարար ձևերով օգուտներ քաղելու կարողությամբ:

*Որպես Համաշխարհային բանկի երևանյան գրասենյակի նորանշանակ ղեկավար ի՞նչ ուղերձ ունեք երկրի գործարար համայնքի ներկայացուցիչներին:*

Սա կարող է մի քիչ ամանորյա մաղթանքի նմանվել, սակայն առաջինը ցանկանում եմ «համբերություն»: Ես գիտեմ, որ զլուբալ ու տարածաշրջանային իրավիճակների փոփոխականությունից ամենաշատը տուժում են տնտեսավարողները: Լուրերում շրջանառվում է, որ այս պահին դեռևս անորոշություն կա ԵՏՄ նոր սակագնային ռեժիմների վերաբերյալ: Նոր պայմաններին հարմարվելու համար պետական հաստատություններից ու գործարար համայնքից ժամանակ կպահանջվի: Այս պահին ՀՀ դրամը կայուն է, սակայն տրամաբանորեն կարող է լինել հետագա արժեզրկում, քանի որ հունվար-փետրվար ամիսներին սովորաբար ծախսերը ծածկելու նպատակով կոմերցիոն կառույցների դոլարի պահանջարկը մեծ է, իսկ ներքին պահանջարկը՝ փոքր: Ուզում եմ իրապես հույս հայտնել, որ այն խուճապն ու շահարկումները, որ տեղի ունեցան դեկտեմբերին, մնացել են անցյալում: Հայաստանի կառավարությունն ու Կենտրոնական բանկն այս անորոշություններով լի զլուբալ ու տարածաշրջանային իրողությունների պարագայում հաստատականորեն ամեն ինչ անում են հնարավորինս կայուն իրավիճակ ապահովելու համար, և Համաշխարհային բանկը կաջակցի նրանց այդ ջանքերին:

Քանի որ մրցունակությունը բարենպաստ գործարար միջավայրի հիմնական նախապայմաններից մեկն է, ուզում եմ հավաստիացնել գործարար համայնքին, որ Համաշխարհային բանկը կշարունակի աշխատել Հայաստանի իշխանությունների հետ՝ բարելավելու մրցակցության վերաբերյալ օրենսդրական ու կիրառական դաշտերը, ինչպես նաև տեղում կարգավորումն ու իրականացումը ավելի լավ կատարելու համար անհրաժեշտ մասնագիտական պատրաստվածությունը: Այս առումով Համաշխարհային բանկի երևանյան գրասենյակը նախատեսում է առավել սերտ համագործակցություն մասնավոր հատվածի մեր գործընկերների հետ:



## Virtual or Real Images or the Meaning of PR for Politicians

By Babken Tunyan

■ If in the 1990s, few people knew the meaning of the word PR (public relations), today PR has become an inseparable part of our vocabulary and is used quite frequently in a justified or unjustified way. Almost every day we hear such statements as “This person cares only about his/her PR”, “They are using black PR against us”, etc. What is political PR in reality, how is it perceived in Armenia and what do Armenian officials and politicians think of PR technologies. We have discussed this and other issues with Mr. Tigran Hakobyan, who has headed a number of Armenian mass media outlets and has several years of experience in the area of political technologies and PR.

tion of the tools, especially during the election, has only one goal, which is mainly making legitimate the political activities and struggle of the given politician and concealing the influence of non-civilian, non-democratic pressure, thanks to which the political force or the politician wins the elections, strengthens his positions or receives a post. There are tens of figures in Armenia, who use PR tools such as speeches, messages, clips or ordered articles during their election campaigns (especially parliamentary and local government elections). These tools are absolutely useless in terms of being elected or not elected. I will repeat myself by saying that this is done to show that everything is done in a civilized way.



*Mr. Hakobyan, how would you define political PR and how does our society perceive it?*

If we talk about political services market, I would not use the word PR. I would rather talk about political technologies and tools, which help this or that political force or the government develop a right positioning in the political market and sell their services to the public and electorate.

*It is not a secret that the results of Armenian elections are to a certain extent influenced by some fabrications, administrative and financial resources, and “OKs”. In this case, how justified is the PR? Why would one spend money on PR services, if there are other methods to get elected?*

You have made a good guess of what I was going to say. PR services have a wider spreading in the civilized countries with formed civil societies, where the influence of the politicians or political forces is formed by using PR tools. And, on the contrary, in the countries where there are influence tools beyond political and PR ones, such as falsification of results, election bribes, and overuse of administrative resources, the PR tools are not much needed. In similar cases, the applica-

tion of the tools, especially during the election, has only one goal, which is mainly making legitimate the political activities and struggle of the given politician and concealing the influence of non-civilian, non-democratic pressure, thanks to which the political force or the politician wins the elections, strengthens his positions or receives a post. There are tens of figures in Armenia, who use PR tools such as speeches, messages, clips or ordered articles during their election campaigns (especially parliamentary and local government elections). These tools are absolutely useless in terms of being elected or not elected. I will repeat myself by saying that this is done to show that everything is done in a civilized way.

*If the public, in any case, knows the real face of a given political figure, isn't it a self-deception to inflate your image by means of PR?*

They lie to themselves, but this is not a big lie. In a sense, it is understandable. Such people wish to see themselves on the glossy magazines' covers, on TV, as well as have pre-election booklets, which no one reads or even if someone reads it, he/she understands nothing. However, this is mostly done to fool people by showing that there are guided by civilized principles in their struggle. In this sense, there is an interesting situation in Armenia, when the political technologies or PR do not reflect upon the real activities, image or vision of a particular political figure, but create another paral-

lel, a virtual image, which has nothing to do with reality and intellectual abilities of that person. If in developed countries these two images are more or less the same, in Armenia the difference between the image created by means of media and PR tools and the real one is just great.

*In general, how much importance do the Armenian political figures attach to political technologies and PR? Don't they pay greater attention to them now as compared to some years ago?*

Yes, they attach greater importance to them now. They have no other way, since political competition is becoming stronger. If we look at the forces standing on the same platform, which have equal resources of non-political natures, such as money, connections, administrative leverage, we will see that each of them has to take certain steps and position himself in media domain against his opponent. In this sense there is a competition in the form of nice video clips, fireworks, and why not, black PR, which becomes more active during the pre-election processes in particular.

*If we look at the issue from historic perspective, when did political PR become so trendy in Armenia?*

This process became influenced by a number of factors. First of all by the country's development and integration into the global system in terms of political, economic, cultural and other aspects. Another important factor is the establishment of economic elites. In the mid-1990s, we did not have well-established and very wealthy people and groups, with the latter coming into the picture along with the country's development. A number of serious groups were formed in parallel to deepening the monopolization of economy, and a competition evolved between them.

The competition, in turn, made them use PR technologies. I think that the process got an impetus after the elections of 1998, when there took place a collision between two large economic and political poles, namely between President Robert Kocharyan and the Vazgen Sargsyan-Karen Demirchyan tandem, which was also in possession of serious resources. The struggle between them set basis for political PR development in Armenia. Even though, as I said, I use the expression "political PR" in Armenia with reservations.

*And from the political perspective, is political PR implemented in Armenia in a quality and educated way?*

This is hard to say. In general, from the global perspective, one cannot say that there is an educated and conscious activity going on in this sphere. These "futile regulations" prevail all over the world. In other words, not only do PR technologies aim at equipping the candidate with tools, but they also deceive the candidate and empty his purse to the extent possible. PR technology companies are like large brands, which often have the products with the quality of Turkish and Chinese goods, but sell them at a much higher price. The service prices of political technologies and PR specialists are a little exaggerated. This is because their work is hard to measure and evaluate, and they make use of this circumstance.

Second is that the candidates and political forces have turned into a mass product, which diminishes their influence on the electorate. This resembles a situation, when you try to select a product of a particular company from the large number of products. You are guided by your taste, experience, and information. The same happens in political arena. The choice is preconditioned not by the image created by political technologies, but by totally different methodology, little influenced by political technologies.

*What is the exaggeration of political technologies or PR specialists: the importance of their activities or the outcome and impact?*

Both are exaggerated. Human psychology has very interesting manifestations. I would bring a classical example of the presidential elections in the U.S., where the largest amounts are spent on PR (and the process is rather transparent). There is an interesting pattern there. Irrespective of the size of the budget, in the 20th century, the tallest candidate was always the winner of the presidential elections. This does not have any logical explanation. In many cases, such things as the eyes and hair color and shape can play a role. There are tens of factors in terms of people's preferences and psychology, which can be influenced a little by political technologies. Or, for example, sense of humor, which can be not taught to a person, can have a bigger influence on the elections' outcome, than the work conducted by a whole army of PR specialists.

*What are the prices of PR services in Armenia? Are there any lower and upper thresholds?*

It is hard to answer this question. The fluctuation range is very large. As an example, let's take the pre-election campaigns of the candidates, participating in parliamentary elections. It is possible to hire a smart guy, who will write this program for 100 or 200 dollars, as well as it is possible for hire a company, which will do the same task for 5,000 dollars. I assure you, that there will not be any difference in quality between these two programs. Simply, the large company will present the program with its components as a large volume work and will request a big amount. These large companies, which also operate in Armenia, understand very well that a person in front of them is able and ready to pay several million drams. They also know that this candidate has big financial and administrative resources, "OKs" of those at the top and will win thanks to all this. However, at the end it will be possible to ascribe the victory to a PR firm.

I myself participated in pre-election processes and there were cases when I could clearly foresee the victory of this or that candidate, whom I was providing consultancy services. I was sure that this person would win get elected even without my services, since he needs the required administrative and financial resources, "OKs", etc. The reason, as I have mentioned already, is the fact that in Armenia, these non-political and non-PR processes have a greater influence on the results of the elections. As regards the companies offering the political technology services, the latter can ask for high prices without having a clear calculation of the results of their activities, since these PR activities do not play a big role and will get lost among other resources.

## Վիրտուալ ու իրական կերպարներ կամ՝ ինչ է PR-ը հայ քաղաքական գործիչների համար

Հեղինակ՝ Բաբկեն Թունյան

■ Եթե 90-ականների սկզբին Հայաստանում քչերը գիտեին՝ ինչ է նշանակում “PR” (public relations), այսօր PR-ը դարձել է մեր բառապաշարի անբաժանելի մասնիկը և օգտագործվում է բավականին հաճախ՝ արդարացված կամ չարդարացված: “Այսինչը միայն իր PR-ով է զբաղված”, “Մեր դեմ սև PR են անում” և նման տիպի այլ հայտարարությունների կարելի է հանդիպել գրեթե ամեն օր: Իրականում ինչ է քաղաքական PR-ը, ինչպես է այն ընկալվում Հայաստանում և ինչպես են վերաբերվում հայ պաշտոնյաներն ու քաղաքական գործիչները PR տեխնոլոգիաներին:



Այս և այլ հարցերի շուրջ է մեր գրույցը Տիգրան Հակոբյանի հետ, ով ղեկավարել է մի շարք հայաստանյան լրատվամիջոցներ և երկար տարիների փորձ ունի քաղաքական տեխնոլոգիաների ու քաղաքական PR-ի ոլորտում:

*Պրն Հակոբյան, ինչպե՞ս կընտրոշեք՝ ինչ է քաղաքական PR-ը և ինչ կերպ է այն ընկալվում մեր հասարակության մեջ:*

- Եթե խոսքը գնում է քաղաքական ծառայությունների շուկայի մասին, ես այնուամենայնիվ, PR բառը չեի օգտագործի: Ավելի շատ կխոսեի այն քաղաքական տեխնոլոգիաների, գործիքակազմի մասին, որոնք օգնում են այս կամ քաղաքական ուժին, թեկնածուին, կամ կառավարությանը՝ ճիշտ դիրքավորվել քաղաքական շուկայում և վաճառել իր ծառայությունները հասարակությանը, ընտրազանգվածներին:

*Գաղտնիք չէ, որ Հայաստանում ընտրությունների արդյունքների վրա որոշիչ ազդեցություն են ունենում կեղծիքները, վարչական ու ֆինանսական ռեսուրսները, “դաքրոները”:* Այդ դեպքում որքանով է արդարացված PR-ը, ինչի՞նչ PR ծառայությունների վրա գումար ծախսել, եթե ուրիշ մեթոդներով են ընտրվում:

Կռահեցիք իմ ասելիքի շարունակությունը: PR ծառայություններն ավելի շատ տարածված են քաղաքակիրթ և հստակ ձևավորված քաղաքացիական հասարակություն ունեցող երկրներում, որտեղ քաղաքական գործիչների կամ ուժերի ազդեցությունը ձևավորվում է հենց PR գործիքների միջո-

ցով: Իսկ այն երկրներում, որտեղ կան, արտաքաղաքական, “արտափիառային” ազդեցության միջոցներ՝ արդյունքների կեղծում, ընտրակաշառքի բաժանում, վարչական ռեսուրսներ և այլն, այստեղ PR գործիքների մեծ անհրաժեշտություն չկա: Նման դեպքերում գործիքների կիրառումը, մասնավորապես, ընտրությունների ժամանակ միայն մեկ նպատակ ունի՝ լեգիտիմացնել այդ քաղաքական գործիչ գործունեությունն ու պայթարը և բողարկել այն ոչ քաղաքացիական, ոչ դեմոկրատական ճնշումների ազդեցությունը, որոնց շնորհիվ քաղաքական ուժը կամ գործիչը հաղթում է ընտրություններում, ամրապնդում է իր դիրքերը կամ պաշտոն է ստանում: Տասնյակ գործիչներ կան Հայաստանում, որոնց ընտրաքաղաքական (հատկապես խորհրդարանական և ՏԻՄ ընտրությունների ժամանակ) օգտագործվում են PR գործիքներ՝ ելույթներ, ուղերձներ, հոլովակներ կամ պատվիրված հոդվածներ... Գործիքներ, որոնք որևէ դեր չեն խաղում ընտրության կամ ընտրության հարցում: Նորից եմ կրկնում, դա արվում է զուտ նրա համար, որ ցույց տան՝ իբր ամեն ինչ ընթանում է քաղաքակիրթ ճանով:

Իմիջիայլոց, ամերիկյան ընտրողում կա՝ credibility gap (վստահելիության բաց): Դա

նշանակում է, որ քաղաքական գործիչ իրական կերպարը չպետք է շատ տարբերվի վիրտուալ՝ քաղտեխնոլոգիաների կամ PR-ի միջոցով ստեղծված կերպարից: Հայաստանում “վիրտուալները” շատ հաճախ դա հաշվի չեն առնում, կերտում են քաղաքական գործիչ կամ թեկնածուի այնպիսի վիրտուալ կերպար, որը տրամազծորեն տարբերվում է նրա իրական կերպարից և որևէ վստահության ընտրազանգվածների մոտ չի առաջացնում:

*Եթե հասարակությունը միևնույն է՝ ճանաչում է տվյալ գործիչի իրական կերպարը, ապա PR-ի միջոցով սեփական կերպարն ուժեղացնելը ինչ-որ առումով ինքնախաբեություն չէ:*

Իրենք իրենց էլ են խաբում, բայց քիչ: Ինչ-որ տեղ հասկանալի է. ցանկանում են իրենք իրենց տեսնել “գլանցեփ” ամսագրերի շապիկներին, հեռուստաէթերում, ուզում են նախընտրական բողոյսներ ունենալ, որոնք ոչ կարողում են, ոչ էլ հասկանում կարդալու դեպքում: Սակայն ավելի շատ՝ այդ ամենը ժողովրդին հիմարեցնելու համար է, որպեսզի ցույց տան՝ իբր իրենք քաղաքակիրթ մեթոդներով են առաջնորդվում իրենց պայքարում: Այդ առումով Հայաստանում հետաքրքիր իրավիճակ է ստեղծվել. քաղտեխնոլոգիաները կամ PR-ը ոչ թե արտացոլում են այդ քաղաքական գործիչ կամ թեկնածուի իրական գործունեությունը, կերպարը կամ տեսլականը, այլ ստեղծում են մի այլ գուգահեռ, վիրտուալ կերպար, որը ոչ մի կապ չունի իրականության և այդ մարդու մտավոր կարողությունների հետ: Եթե զարգացած երկրնե-



րում այդ երկու կերպարները ինչ-որ չափով համընդունում են, մեղիայի ու PR-ի միջոցով ստեղծված կերպարի և իրականի տարբերությունը Հայաստանում շատ մեծ է:

*Ընդհանուր առմամբ՝ քաղտեխնոլոգիաներն ու PR-ը որքանով են կարևորվում ՀՀ քաղաքական գործիչների կողմից: Նրանք այժմ ավելի մեծ տեղ չեն տալիս այդ գործիքներին, քան մի քանի տարի առաջ:*

Այո, ավելի մեծ տեղ են տալիս: Ստիպված են տալ, որովհետև քաղաքական մրցակցությունը թեժանում է: Եթե դիտարկենք նույն հարթակի վրա գտնվող ուժերին, որոնք ունեն հավասար արտաքաղաքական ռեսուրսներ՝ փող, կապեր, վարչական լծակներ, միևնույն է՝ նրանցից յուրաքանչյուրը պետք է որոշ քայլեր անի, դիրքավորվի մեղիա տիրություն իր հակառակորդի նկատմամբ: Այդ առումով մրցակցությունը կա՝ գեղեցիկ հոլովակների, հրավառությունների, ինչու ոչ նաև սև PR-ի տեսքով, որն ակտիվանում է հատկապես նախընտրական պրոցեսների ժամանակ:

*Եթե պատմական տեսանկյունից նայենք՝ երբվանից սկսվեց քաղաքական PR-ով զբաղվելը, այսպես ասած, մոդայիկ դառնալ Հայաստանում:*

Այդ պրոցեսի վրա մի քանի գործոններ են ազդել: Նախ երկրի զարգացումը, ինտեգրացումը համաշխարհային համակարգի մեջ՝ քաղաքական, տնտեսական մշակութային և այլ առումներով: Կարևոր գործոն է նաև տնտեսական էլիտաների ձևավորումը: Եթե 1990-ականների կեսերին այդպիսի հստակ ձևավորված և շատ հարուստ անձինք եւ խմբավորումներ չկային, ապա դրանք ի հայտ եկան երկրի զարգացման հետ միասին: Տնտեսության մոնոպոլիզացման խորացմանը զուգահեռ ստեղծվեցին մի քանի լուրջ խմբավորումներ, որոնց միջև սկսվեց մրցակցությունը: Իսկ մրցակցությունն իր հերթին պարտադրեց նրանց օգտվել PR տեխնոլոգիաներից: Կարծում եմ՝ պրոցեսը թափ առավ 1998թ. ընտրություններից հետո, երբ բախվեցին 2 խոշոր տնտեսական, քաղաքական բևեռներ՝ Նախագահ Ռոբերտ Զոհարյանը և Վազգեն Սարգսյան-Կարեն Դեմիրճյան տանդեմը, որը նույնպես լուրջ ռեսուրսներ ուներ: Նրանց պայքարը ստեղծեց այն հողը, որի հիման վրա սկսվեց քաղաքական PR-ի զարգացումը Հայաստանում: Չնայած կրկնեմ, որ «քաղաքական PR» արտահայտությունը Հայաստանում ես վերապահումներով եմ օգտագործում:

*Իսկ պրոֆեսիոնալ տեսանկյունից՝ որակյալ և գրագետ է արվում քաղաքական PR-ը Հայաստանում:*

Դժվար է ասել: Ընդհանրապես, գլոբալ առումով, չի կարելի ասել, թե այդ դաշտում շատ կիրթ և գիտակցված գործունեություն կա: Ամբողջ աշխարհում այդ «փուլ կարգավորումները» գերիշխում են: Այսինքն, PR տեխնոլոգիաները նպատակ ունեն ոչ միայն տվյալ թեկնածուին զինել գործիքակազմով, որը կիսաբի ընտրողին, այլ նաև խաբել հենց այդ թեկնածուին և հնարավորինս թեթևացնել նրա քսակը: PR տեխնոլոգիաներով զբաղվող կազմակերպությունները նման են մեծ բրենդային ընկերությունների, որոնց արտադրանքը, հաճախ ունենալով նույն թուրքական կամ չինական որակը, վաճառվում է շատ ավելի բարձր գնով: Քաղաքական տեխնոլոգիաների կամ PR մասնագետների ծառայությունների գները աշխարհում փոքր-ինչ ուռճացված են: Որովհետև այն, ինչ նրանք անում են, դժվար է հստակ չափել և գնահատել, և նրանք այս հանգամանքից օգտվում են: Երկրորդը, իրենք՝ թեկնածուներն ու քաղաքական ուժերը, մասսայական պրոդուկտ են դարձել, ինչը նկատվում է իրենց ազդեցությունը ընտրազանգվածի վրա: Դա նման է, երբ մթերային խանութում որոշում եք՝ որ ընկերության արտադրանքը ընտրել

մեծ թվով ապրանքների միջից: Դուք առաջնորդվում եք ձեր ճաշակով, փորձով ու տեղեկատվությամբ: Նույն կերպ քաղաքական դաշտն է: Ընտրությունը կատարվում է ոչ այնքան շնորհիվ քաղաքական տեխնոլոգիաներով ստեղծված կերպարի, այլ լրիվ ուրիշ մեթոդիկայով, որի վրա քաղտեխնոլոգիաները շատ փոքր ազդեցություն ունեն:

*Փորձենք հստակեցնել՝ քաղաքական տեխնոլոգիաները կամ PR մասնագետները ինչն են ուռճացնում, իրենց արած գործի անհրաժեշտությունը, թե՞ ստացված արդյունքը, ազդեցությունը:*

Երկուսն էլ ուռճացնում են: Մարդկային հոգեբանությունը շատ հետաքրքիր դրսևորումներ ունի: Մի դասական մոդել նշեմ ԱՄՆ Նախագահի ընտրություններից, որտեղ ծախսվում են ամենամեծ գումարները PR-ի վրա (ընդ որում դա բավականին թափանցիկ գործընթաց է): Այդտեղ մի հետաքրքիր օրինաչափություն կա. անկախ Նախընտրական բյուջեների մեծությունից՝ 20-րդ դարում ԱՄՆ Նախագահի ընտրություններում միշտ հաղթել է ավելի բարձրահասակ թեկնածուն: Դա որևէ տրամաբանական բացատրություն չունի: Շատ դեպքերում դեր կարող է խաղալ մարդու աչքերի գույնը, մազերի գույնը, ձևը... Կան այդպիսի տասնյակ հանգամանքներ՝ մարդկային Նախասիրությունների, հոգեբանության, կարծրատիպերի դաշտում, որոնց վրա քաղաքական տեխնոլոգիաները փոքր ազդեցություն ունեն: Կամ, օրինակ, հումորի զգացումը, որը սովորեցնելով հնարավոր չէ մարդու մոտ ձևավորել, շատ ավելի մեծ ազդեցություն կարող է ունենալ ընտրությունների արդյունքի վրա, քան PR-մասնագետների մի ամբողջ բանակի կատարած աշխատանքը:

*Իսկ քաղաքական PR ծառայությունների մոտավոր գները Հայաստանում որքան են: Կան վերին և ստորին շեմեր:*

Դժվար է այդ հարցին միանշանակ պատասխանել: Տատանման միջակայքը շատ մեծ է: Որպես օրինակ վերցնենք խորհրդարանական ընտրություններին մասնակցող թեկնածուի Նախընտրական ծրագիրը: Հնարավոր է վարձել մի խելացի երիտասարդի, ով կգրի այդ ծրագիրը 100 կամ 200 դոլարով, և հնարավոր է վարձել ընկերություն, որը կգրի 5 հազար դոլարով: Ընդ որում, վստահեցնում եմ, որ այդ ծրագրերի մեջ որակական առումով որևէ տարբերություն չի լինի: Պարզապես լուրջ ընկերությունը կներկայացնի ծրագիրն՝ իր բաղադրիչներով, որպես մեծ ծավալի աշխատանք և կպահանջի մեծ գումար: Այդ խոշոր ընկերությունները, որ գործում են նաև Հայաստանում, շատ լավ հասկանում են, որ իրենց դիմած մարդն ի վիճակի է և պատրաստ է PR ծառայության համար վճարել մի քանի միլիոն դրամ: Գիտեն նաև, որ այդ թեկնածուն ունի խոշոր ֆինանսական, ադմինիստրատիվ ռեսուրսներ, վերևների «դաբրոն» և հաղթելու է դրանց շնորհիվ: Սակայն վերջում հնարավոր կլինի այդ հաղթանակը վերագրել իրենց:

Ես ինքս մասնակցել եմ Նախընտրական գործընթացների. եղել է, որ հստակ կանխատեսել եմ այս կամ այն թեկնածուի հաղթանակը, ում խորհրդատվական ծառայություններ եմ մատուցում: Համոզված եմ եղել, որ նույնիսկ առանց իմ ծառայությունների նա ընտրվելու է, քանի որ ունի պահանջվող ռեսուրսը՝ «դաբրոն», ադմինիստրատիվ և ֆինանսական ռեսուրսը եւ այլն: Պատճառն, ինչպես նշեցի, այն է, որ Հայաստանում այդ արտաքաղաքական, արտափառային գործընթացները շատ ավելի մեծ ազդեցություն ունեն ընտրությունների արդյունքների վրա: Իսկ քաղտեխնոլոգիական ծառայություններ մատուցող ընկերությունները կարողանում են բարձր գին պահանջել՝ առանց հստակ հաշվարկելու, թե իրենց գործողություններն ինչ արդյունք են տալու, որովհետև այդ PR-ային գործողությունները քիչ դեր են խաղում և կորելու են այն մյուս ռեսուրսների մեջ:

## "Continuously Developing World of Business Dictates New PR Trends", says Elmira Adamyan

By Babken Tunyan

■ When speaking about business PR, most experts note that in Armenia it is not properly appreciated and there is a lack of professional foundation. According to our interviewee, it is mostly companies with highly developed corporate governance practices that pay due attention to PR matters.

We discussed this topic with Elmira Adamyan, the Head of Public Relations and Communications Group within the "Ameria" group of companies ("Ameriabank" CJSC, "Ameria" CJSC, "Ameria Asset Management", and Ameriagroup INC operating in the USA are all under Ameria name and brand).

- What importance does the PR function have for "Ameria" group of companies?

- Under the current conditions of technological development, when the sources of information distribution are plenty, and each piece of information can reach the large masses of the public without any geographic limitation and within a few seconds, the proper management of these information flows is a mere necessity, especially given the competitive state of the business. In this situation, the role and significance of PR is gradually growing. For Ameria, the PR function has always had an important functional meaning from the perspective of establishing and maintaining open, transparent, and trustworthy relations with the public. In each phase of Ameria's development, the PR function was called upon to resolve issues, which were peculiar to the strategic goals of that particular phase.

- Do you implement PR activities only with the help of your own PR team or do you employ other resources as well?

- All companies within the "Ameria" group, including Ameriagroup INC representation in Los Angeles implement PR activities by exclusively using the potential of the Ameria PR and Communications team. And of course, we are greatly supported by our team members and partners from mass media. It is by using their professional potential that it becomes possible to be better represented in front of the public with clear professional capabilities and on a certain level.

- What is the main goal of Ameria PR policy (highlight)?

- The goal of our PR policy is ensuring effective working relations with mass media and other partners in line with international practices and based on the principles of transparency and impartiality, by actively involving in this process the Ameria group of companies' staff, whose involvement is regulated by relevant provisions and requirements.

All this serves one main goal, which is providing publicity of "Ameria" group of companies' activities, passing our goals and values on to the public, bringing to the minimum possible information distortions and non-authorized outflows, and thus, contributing to establishing and strengthening trustworthy relations between Ameria and the public.

- What degree of independence does the PR team have in terms of decision-making and policy formation?

- The corporate culture in Ameria allows each of its employees to raise opinions on this or that issue, propose their own version of decision-making, make various offers, which can become heard, discussed, and encouraged at each management level.

Consequently, within the framework of the acting PR policy, the PR team not only authorized and also has to make own

decisions, which can be declined only in the case of thorough arguments. I find this and the efforts of the HR team in this direction very important, since they encourage each employee to be open, raise issues, propose their own views, as well as have the opinions of other team members, including the ones of the management team.

- As a specialist, how would you evaluate general level of corporate PR in Armenia?

- During recent years, the PR topic is a frequently discussed one, however, not always is the role of PR fully perceived and evaluated in the corporate world. The higher the corporate governance level is in a given structure, the more obligatory is the right distribution of roles in all business circles and involvement of relevant specialists. Otherwise, there is a situation when the marketing specialist also takes up PR. Unfortunately, such structures remain common. In the context of the current period of rapid technological advancement, when each piece of information spreads fast through different channels, not only do we have to talk about having a PR specialist in each structure, but also of new development trends and how to substitute traditional PR methods with new and seemingly unusual approaches. Time does not stand still in this sense, and business development requires balanced, specific and modern PR approaches.

The role of PR is extremely important in highly competitive sectors, especially in the Armenian banking sector, where the right management of information flows is a mere necessity, since here, if you do not want to take up PR activities, the latter will take you up.

- Can corporate social responsibility (CSR) projects be treated as advertisement or as a PR policy element?

- I have a firm opinion that CSR projects can not be driven by self-advertisement or PR motives. As a part of society, each individual and business structure have to carry a responsibility towards social issues. It is a different question, that such initiatives should be talked about and presented to the public, since in this way, we promote CSR practices in the country. The priority CSR direction for Ameria is in supporting children with serious health issues. We have developed a tradition of holding a charity auction on New Year's eve with the purpose of uniting the forces of the corporate world and providing the financial and moral support to the children who entered life in a difficult fight. When we speak about the action, we just try to call upon society to become a participant of our initiative and invest joint efforts to color the dream of these kids, who want to live. During the whole year, our staff members, partners and conscientious citizens continue making donations. We never talk about our support to specific children and never show any video materials on this. However, we prepare a detailed report on our spending, which we present to our staff and partners, who continuously support this initiative. We can also provide it to any citizen, who has joined the charity donations. Since you have asked this question, I would like to thank all individuals and structures, supporting our initiative and one more time, make a call upon society to join this Ameria initiative. We are full of hope that together we will lighten up the lives of the children and will bring to them new rays of hope and the delight of life.



## One Stop Solution For Global Logistics

- ▶ Freight Forwarding
- ▶ Project Logistics
- ▶ Logistics Management
- ▶ Removals and Relocation

yerevan@globalinkllc.com / [www.globalinkllc.com](http://www.globalinkllc.com)



## «Շարունակ զարգացող բիզնեսի աշխարհը քելադրում է PR-ի նոր տեղեկացներ», - ասում է Էլմիրա Ադամյանը

Հեղինակ՝ Բաբկեն Թունյան



Բիզնես PR-ի մասին խոսելիս՝ շատ փորձագետներ նշում են, որ այն հայկական գործարար միջավայրում այնքան էլ չի կարևորվում և պրոֆեսիոնալ հիմքերի վրա դրված չէ։ Մեր զրուցակցի կարծիքով՝ PR-ին պատշաճ ուշադրություն են դարձնում հիմնականում կորպորատիվ կառավարման բարձր մակարդակ ունեցող ընկերությունները։ Այս մասին զրուցեցինք Էլմիրա Ադամյանի հետ, ով հանդիսանում է «Ամերիա» ընկերությունների խմբի հասարակության հետ կապերի և հաղորդակցման խմբի ղեկավար («Ամերիա» անվանման և ապրանքանիշի ներքո գործում են «Ամերիաբանկ» ՓԲԸ-ն, «Ամերիա» ՓԲԸ-ն, «Ամերիա Ասեթ Մենեջմենթ»-ը և ԱՄՆ-ում գործող Ameriagroup INC ընկերությունը)։

- Ի՞նչ նշանակություն ունի PR ծառայությունը «Ամերիա» խմբի ընկերությունների համար։

- Ներկայիս տեխնոլոգիական զարգացման պայմաններում, երբ ինֆորմացիայի տարածման աղբյուրները շատ են, և ցանկացած տեղեկություն առանց աշխարհագրական սահմանափակման հաշված թույլների ընթացքում կարող է հասանելի լինել հանրության ամենալայն զանգվածներին, պարզապես անհրաժեշտություն է դառնում այդ տեղեկատվական հոսքերի ճիշտ կառավարումը, հատկապես բիզնեսի մրցակցային պայմաններում։ Եվ այս պարագայում ընդհանրապես PR-ի դերն ու նշանակությունը գնալով մեծանում է։ Ամերիայի համար PR ծառայությունը մշտապես ունեցել է ֆունկցիոնալ կարևոր նշանակություն խմբի և հասարակության միջև բաց, թափանցիկ, վստահելի փոխհարաբերությունների ստեղծմանն ու պահպանմանը նպաստելու գործում։ Ամերիայի զարգացման յուրաքանչյուր փուլում PR ծառայությունը կոչված է եղել լուծելու այն խնդիրները, որոնք բխել են խմբի տվյալ էտապին բնորոշ ռազմավարական նպատակներից։

- PR գործունեությունն իրականացվում է միայն սեփական PR թիմի միջոցով, թե՞ օգտագործվում են նաև այլ ռեսուրսներ։

- «Ամերիա» խմբի մեջ մտնող բոլոր ընկերությունների, այդ թվում և Լոս Անջելեսում գործող Ameriagroup INC ներկայացուցչության PR գործունեությունն իրականացվում է բացառապես Ամերիայի PR-ի և հաղորդակցման խմբի ուժերով, իհարկե, մեր թիմակիցների և ՉԼՄ-ներում աշխատող մեր գործընկերների մեծ աջակցությամբ։ Նրանց մասնագիտական ներուժի ներգրավման շնորհիվ է միայն հնարավոր դառնում հանրությանը ներկայանալ պարզ, պրոֆեսիոնալ կարողություններով ու պատշաճ մակարդակով։

- Ո՞րն է Ամերիայի PR քաղաքականության հիմնական նպատակը (շեշտադրումը)։

- Մեր PR քաղաքականության նպատակն է թափանցիկության, անկողմնակալ սկզբունքների հիման վրա ապահովել արդյունավետ, միջազգային ստանդարտներին համապատասխան աշխատաբային միջավայր զանգվածային լրատվամիջոցների և այլ գործընկերների հետ՝ այս գործընթացում ակտիվորեն ներգրավելով Ամերիա ընկերությունների խմբի աշխատակիցներին, որոնց ներգրավվածությունը կարգավորվում է համապատասխան դրույթներով և պահանջներով։ Եվ այս ամենը հանգում է գլխավոր նպատակին՝ ապահովել «Ամերիա» ընկերությունների խմբի գործունեության լուսաբանումը, փոխանցել մեր նպատակներն ու արժեքները հասարակությանը, նվազագույնի հասցնել Ամերիայի վերաբերյալ տեղեկատվության հնարավոր խեղաթյուրումն ու չիազդրված արտահոսքը, և այս ամենով հանդերձ նպաստել Ամերիայի և հասարակության միջև վստահելի փոխհարաբերությունների ստեղծմանն ու ամրապնդմանը։

- Որքանով է ինքնուրույն և անկախ PR թիմը որոշումների ընդունման և քաղաքականության մշակման հարցում։

- Ամերիայի կորպորատիվ մշակույթն այնպիսի հիմքերի վրա է դրված, որ յուրաքանչյուր ամերիացի ազատ է իր կարծիքը բարձրաձայնելու այս կամ այն հարցի վերաբերյալ, առաջադրելու որոշման կայացման սեփական տարբերակը, ներկայացնելու առաջարկություններ, որոնք ղեկավարության ցանկացած մակարդակում լսելի են, կարող են դառնալ քննարկման առարկա և խրախուսվել։ Հետևաբար, գործող PR քաղաքականության շրջանակներում PR թիմն իրավասու է և նաև պարտավոր է առաջադրել ինքնուրույն որոշումներ, որոնք կարող են մերժվել միմիային հիմնավոր փաստարկների առկայության պարագայում։ Ես կարևորում եմ Ամերիայի կորպորատիվ կառավարման այն մակարդակը և այդ ուղղությամբ նաև HR թիմի ջանքերը, ինչը յուրաքանչյուր աշխատակցի խրախուսում է լինել բաց, բարձրաձայնել խնդիրները, առաջադրել սեփական տեսակետները և ունենալ թիմակիցների, այդ թվում և ղեկավար անձնակազմի կարծիքը։

*- Որպես մասնագետ՝ ինչպես կգնահատեք քիզնես PR-ի ընդհանուր մակարդակը Հայաստանում:*

- Վերջին տարիներին Հայաստանում առավել հաճախ են խոսում PR-ի մասին, սակայն գործարար միջավայրում միշտ չէ, որ PR-ի դերն ամբողջովին ընկալվում և գնահատվում է: Որքան բարձր է տվյալ կառույցի կորպորատիվ կառավարման մակարդակը, այնքան քիզնեսի բոլոր օղակներում դերերի ճիշտ բաշխումը և համապատասխան մասնագետների ներգրավումը դառնում է պարտադիր, հակառակ դեպքում, օրինակ՝ մարքեթինգի մասնագետը, գովազդի մեջ մասնագիտացած Նույն անձը զբաղվում է նաև PR-ով, ցավոք նման կառույցները դեռ շատ են: Իսկ ներկայիս տեխնոլոգիական գլխապտույտ առաջընթացի պայմաններում, երբ ցանկացած ինֆորմացիա տարբեր ալիքներով շատ արագ է տարածվում, մենք պետք է արդեն խոսենք ոչ թե յուրաքանչյուր կառույցում PR մասնագետ ունենալու անհրաժեշտության մասին, այլ զարգացման նոր միտումների մասին, թե ինչպես փոխարինել PR-ի ավանդական մեթոդները նոր, գուցե մեզ համար դեռ արտասովոր թվացող մոտեցումներով: Իսկ ժամանակն այս առումով չի սպասում, և քիզնեսի զարգացումը պահանջում է նաև կշռադատված, կոռեկտ ու ժամանակակից մոտեցումներով PR գործունեություն:

PR-ի դերն առավել կարևորվում է այն ոլորտներում, որտեղ մրցակցությունը բարձր է, մասնավորապես նաև Հայաստանի բանկային համակարգում, որտեղ տեղեկատվական հոսքերի ճիշտ կառավարումը դառնում է պարզապես անհրաժեշտություն, քանի որ նման պարագայում եթե Նույնիսկ չուզենաս էլ զբաղվել PR-ով, միևնույն է, PR-ը բեզանով զբաղվելու է:

*- Արդյո՞ք սոցիալական պատասխանատվության ծրագրերը կարելի է համարել գովազդային կամ PR քաղաքականության բաղադրատարր:*

- Միանշանակ այն կարծիքին եմ, որ սոցիալական պատասխանատվության ծրագրերի նախաձեռնությունը չպետք է պայմանավորված լինի ինքնագովազդի կամ PR-ի նպատակներով: Յուրաքանչյուր անհատ, յուրաքանչյուր գործա-

րար կառույց, որպես հասարակության մաս, պետք է կրի պատասխանատվություն հասարակության սոցիալական խնդիրների նկատմամբ հոգածություն ցուցաբերելու հարցում: Այլ հարց է, որ, անշուշտ, հարկավոր է նման նախաձեռնությունների մասին խոսել և դրանք ներկայացնել հասարակությանը, քանի որ նման ձևով մենք պետք է նաև խրախուսենք կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության տարածումը երկրում:

Ամերիայի սոցիալական պատասխանատվության առաջնահերթ ուղղություններից է առողջական բարդ խնդիրներ ունեցող երեխաներին աջակցելը: Արդեն կա մեր կողմից ձևավորած ավանդույթ՝ յուրաքանչյուր տարի Ամանորի շեմին կազմակերպել բարեգործական աճուրդ՝ միավորելու գործարար աշխարհի ուժերը, որպեսզի ֆինանսական ու բարոյական աջակցությամբ սատարենք կյանքի համար դժվարին պայքար մղող մանուկներին: Եվ աճուրդի մասին մեր կողմից բարձրաձայնելը բացառապես կոչ է հանրությանը՝ մասնակից դառնալու մեր նախաձեռնությանը և միահամուռ ուժերով գունավորելու այդ մանուկների ապրելու երազանքը:

Ողջ տարին մեր աշխատակիցների, գործընկերների, բարեխիղճ քաղաքացիների աջակցությամբ շարունակվում են բարեգործական հանգանակումները: Եվ մենք կոնկրետ երեխաներին ցուցաբերվող օգնության մասին երբևէ չենք խոսում, որևէ տեսանյութ երբեք չենք ցուցադրում: Սակայն կազմում ենք յուրաքանչյուր դրամի օգտագործման ուղղության վերաբերյալ մանրակրկիտ հաշվետվություն, որը մենք ներկայացնում ենք մեր աշխատակիցներին, նախաձեռնությանը մշտապես աջակցող գործընկերներին և կարող ենք տրամադրել ցանկացած քաղաքացու, ով միացել է բարեգործական հանգանակումներին: Ձեր հարցադրման ներքո ցանկանում եմ շնորհակալություն հայտնել մեր նախաձեռնությանն աջակցող բոլոր անհատներին ու կառույցներին և մեկ անգամ ևս կոչ անել հանրությանը՝ միանալու Ամերիայի նախաձեռնությանը: Մենք լիահույս ենք, որ համատեղ ջանքերով կլուսավորենք երեխաների կյանքի ճանապարհը և մեր աջակցությամբ հույսի նոր շող և ապրելու բերկրանք կպարզենք մեր օգնությանը սպասող մանուկներին:

## Advertise with AMCHAM

### Reach the leading businesses in Armenia with a print run of over 1000 copies

Call (374 10) 599187 or e-mail us at [amcham@arminco.com](mailto:amcham@arminco.com) for details.

## AmCham Gold Members



Կառուցելով  
բարեկեցիկ աշխարհ



## AmCham Members by Sector

### Banking & Insurance

Ameria  
ArmSwissBank  
Byblos Bank Armenia  
FINCA  
First Mortgage Company  
Good Credit  
HSBC Bank Armenia  
Ingo Armenia Insurance  
Resolution Apahovagrakan Broker  
Rosgosstrakh-Armenia

### Business & Financial Services

Alpha Plus Consulting  
Amber Capital  
AN Audit  
Armenbrok  
Avenue Consulting Group LLC  
Baker Tilly Armenia  
Booz Allen Hamilton  
Business Support Center  
Concern Dialog  
Deloitte  
EY  
Grant Thornton  
IAB International Academy of Business  
KPMG  
Legelata  
Nasdaq OMX  
PwC Armenia  
Prudence

### Consumer Goods

Arsoil  
British-American Tobacco  
Coca-Cola HBC Armenia  
Fora  
Imperial Tobacco  
Japan Tobacco International  
Mary Kay  
Megerian Carpet

Oriflame Armenia  
Pepsi-Cola Bottler Armenia  
Philip Morris Armenia LLC

### Energy & Mining

Armenian Copper Program  
Deno Gold  
GeoProMining Group  
Geoteam

### Information Technologies

Apaga Technologies  
Fine  
Hylink  
LTX-Credence Armenia  
Mentor Graphics  
Microsoft  
National Instruments  
OSG Records Management  
Studio One  
Synergy International Systems  
Synopsis Armenia  
Unicomp

### Infrastructure Development

Atlas Copco  
RENCO S.P.A.  
Zeppelin Armenia

### Marketing & Promotion

Deem Communications  
McCann Erickson  
Mineh Printing Company  
Publicis Hepta Armenia  
Stolte

### Moving & Transportation

Fedex  
Globalink  
Gosselin Yerevan  
Logicon Development LLC  
Unitrans

### NGOs & International Organizations

American University of Armenia (AUA)  
Armenia Tree Project Charitable Foundation (ATP)  
Center for Agribusiness and Rural Development (CARD)  
Children of Armenia Fund (COAF)  
Civil Voice NGO  
Fund for Armenian Relief of America (FAR)  
Habitat for Humanity Armenia  
IDeA Foundation  
International Center for Agribusiness Research and Education (ICARE)  
Pragma Corporation Armenia Branch  
United Nations Children's Fund (UNICEF)  
World Vision Armenia

### Tourism & Hospitality Services

Armenia International Airports  
Armenia Marriott Hotel Yerevan  
Austrian Airlines  
Best Western Congress Hotel  
Blackstone Travel  
Etihad Airways  
Hospitality Management Group (HMG)  
Hyatt Place Yerevan  
Jazzve  
Levon Travel  
Santa Familia Shop Cafe  
Tufenkian Hospitality

### Miscellaneous / Other

Armobil Security Service  
GSK Representative Office  
LUXURY  
Pantera Security Agency





փորձիր

հիմա դա

հնարավոր է...



ևոր

ՀԻԱՆԱԼԻ  
*Coca-Cola*  
ՀԱՍ  
ԵՎ ՁՐՈ  
ԿԱԼՈՐԻԱ

«Coca-Cola»-ի, «Coca-Cola Zero»-ի, շարժվող ժամանակակից և ուղիղաձող շշի մոդ. «The Coca-Cola Company» ընկերության գրանցված ապրանքային նշաններն են:



# ИНГО АРМЕНИЯ

*Ingo Armenia*

PAYS ALWAYS \*



M2M special offer:

**10% discount on travel insurance.**

AmCham Member Card should be presented for the discount.  
The offer is valid only in the offices of INGO Armenia.

51,53 Hanrapetutyan street, Yerevan, Armenia

tel: +374 (10) 592121

e-mail: [info@ingoarmenia.am](mailto:info@ingoarmenia.am)

URL: [www.ingoarmenia.am](http://www.ingoarmenia.am)

\* In accordance with the insurance terms and conditions.