

[Электронный ресурс]. – Режим доступа :  
<http://forbes.ua/woman/1360821-vojna-plan-pokazhet>

## **Война план покажет**

**Дервянко Е.Г.**

Отношение к планированию в постсоветском бизнесе изменяется строго по синусоиде. На первом этапе, в «позднеперестроечно-ранненезалежные» времена на волне идиосинкразии к издержкам планово-командной экономики было модно разглагольствовать о всемогуществе невидимой руки конкуренции. Потом доморощенные бизнесмены и консультанты с удивлением узнали, что и в рыночной экономике есть планирование – причем весьма жесткое и многоуровневое. И научились сначала делать бизнес-планы (в основном очковтирательские – как технико-экономические обоснования под банковские кредиты), а затем и более сложные планы для реального использования в повседневной работе.

Однако и по сей день единицы компаний имеют должным образом сформулированную и задокументированную бизнес-стратегию и стратегию маркетинга. В то время как PR-стратегия должна базироваться на этих двух документах и на результатах аудита внешней бизнес-среды, аки на трех слонах. И даже если эти *rara avis* и существуют, то добраться до них не всегда позволяет корпоративная политика конфиденциальности.

Что это означает для PR-специалиста (штатного сотрудника или внешнего консультанта)? Практически неизбежную необходимость «замок свой построить на песке». Хорошо, если профессионализм, кругозор и опыт позволяют правильно дорисовать недостающие элементы картины. А «первые лица» и прочие носители уникальной информации добросовестно и ответственно относятся к глубинным интервью и стратегическим сессиям. В этом случае на свет появляется релевантная реальному положению дел и его реалистичному среднесрочному прогнозу, пригодная к практическому применению PR-стратегия.

Но, как правило, дела обстоят намного менее радужно. В лучшем случае PR-специалисту сваливают пачку сомнительно достоверных исследований «на, отцепись!». А в худшем ему приходится вылавливать информацию по крупицам в обстановке, приближенной к боевой, когда носители необходимых знаний отбиваются от него, как от назойливой мухи. А значит, разработать методологически правильный и одновременно полезный для работы документ проблематично. Не невозможно (от интуитивного озарения никто не застрахован), а именно проблематично.

В таких условиях нужно четко понимать, что полагаться можно только на себя (если не разрешили взять аутсорсинговое PR-агентство), и вместо полноценной дорожной карты, которой могла бы быть корректная стратегия, ограничиться своего рода верстовыми столбами, реперными точками и прочими промежуточными маркерами. Минимальный набор необходимых

для работы документов, на мой взгляд, включает message-box, «вертолетную карту» с указанием периодов времени и основных инструментов (событийных, медийных, wom), а также бюджет. Эти документы при правильном оформлении легко согласовать с «лицами, принимающими решения», и они представляют собой те рамки, с которыми можно работать. (Хотя, увы, большинство ЛПП PR-планы не читают, а если читают, то либо неправильно интерпретируют, либо «играл – не угадал ни одной буквы».)

А без «аптечки», разумеется, идти в бой очень нежелательно. Потому что это ходьба по минному полю – неизвестно:

- что знает о PR руководство (как правило, ничего);
- где руководство проводит границу между PR и маркетингом (как правило, криво);
- как руководство оценивает результаты работы PR-специалиста (как правило, по надуманным или утопическим показателям а-la прямое влияние PR-активностей на финансовые показатели).

И, если нет положения о PR-департаменте, внятной должностной инструкции и информационной политики, регламента бизнес-процесса «Связи с общественностью», работа корпоративного «пиарщика» вообще превращается в самоубийственную русскую рулетку.

То есть если нет возможности разработать нормальный документ, пригодный для результативного выполнения, надо постараться задать хотя бы правила игры. Прелесть PR-а в том, что это все-таки работа творческая (в отличие от стандартных процедур бухгалтерии). И иногда нечеткие границы дают больше свободы и приносят больше пользы, чем корпоративная зарегулированность.

Чем гениальнее ваш план, тем меньше людей с ним будут согласны. (Сунь Цзы)

Но от процедуры планирования (составления вышеупомянутого минимального набора документов) отказываться не стоит. С одной стороны, это позволяет систематизировать мысли и задать самому себе правильный вектор движения. С другой – они представляют собой индивидуальные средства защиты PR-специалистов от самодурства и невежества постановщиков задач.

Главное, не терять из виду генеральную цель и ориентироваться на ценности корпоративного и/или продуктового бренда.

Когда человек не знает, к какой пристани он держит путь, для него ни один ветер не будет попутным. (Луций Сенека)

А дальше война план покажет, и попутный ветер найдется.