

Саша Карепина

Искусство делового письма

Законы, хитрости,
инструменты

Библиотека примеров

Издательство «Манн, Иванов и Фербер»
Москва, 2010

Глава 1

Посадить дерево. Организация фактов, структура письма

Деревья для убеждающих писем

Уважаемый Иван Петрович! После нашего разговора о том, каким классом сотрудникам следует летать в командировку, мне удалось выяснить, что, как ни странно, **более выгодным для компании оказывается перелет бизнес-классом. Он позволяет заметно повысить продуктивность командировок, причем без дополнительных затрат.**

Летая бизнес-классом, сотрудники могут за время командировки сделать больше, поскольку у них появляется возможность работать не только на месте, но и в полете. В салоне бизнес-класса, в отличие от салона экономического класса, достаточно места между креслами, чтобы установить ноутбук и разложить необходимые бумаги. Также там можно воспользоваться Интернетом для оперативной связи с офисом.

Бизнес-класс позволяет завязывать дополнительные деловые контакты. Этим классом летают руководители компаний — потенциальных клиентов. Во время полета с ними можно познакомиться и обсудить наши коммерческие предложения.

Хотя билет бизнес-класса стоит дороже билета экономического класса, разницу в стоимости покрывает экономия на отелях. Летая бизнес-классом, сотрудники устают меньше, чем при перелете в экономическом классе, и перед встречей с клиентом им не нужно ездить в отель для отдыха. Соответственно, компания оплачивает меньше ночей в отеле.

Также разницу в стоимости билетов можно компенсировать за счет бонусов, начисляемых авиакомпанией. За перелет бизнес-классом бонусных миль начисляется втрое больше, чем за перелет экономическим классом, и эти средства дают возможность оплачивать гостиницу или покупаемые в дальнейшем авиабилеты.

Таким образом, полеты бизнес-классом оказываются не так дороги, как можно предположить, и дают нашему предприятию существенные преимущества.

Деревья для информирующих писем

В Убундии государство не вкладывает в металлургию свои средства. Роль государства заключается в том, чтобы регулировать отрасль и стимулировать частные инвестиции в ее развитие.

Государство регламентирует работу металлургических предприятий, обеспечивая выдачу лицензий, государственный надзор за безопасностью производства и защиту государственной и коммерческой тайны в области технологий производства металла.

Также государство осуществляет стратегическое планирование развития отрасли. Департамент промышленности Убундии ежегодно тратит десять миллиардов долларов на программы взаимодействия с бизнесом и изучение потребностей рынка. Государство финансирует проведение исследований в области изменений спроса и предложения на металлопрокат и каждые пять лет публикует генеральный план развития металлургии страны.

Для стимулирования инвестиций государство берет на себя обязательства по гарантированной закупке металла. При этом заранее оговаривается объем будущих закупок и фиксируются либо цена, либо алгоритм ее расчета. Такие гарантии позволяют частным инвесторам прогнозировать доходность проектов и с большей уверенностью вкладывать средства в металлургию Убундии.

Распространенным инструментом стимулирования являются также налоговые льготы. Так, новым Законом о стимулировании тяжелой промышленности от 2005 года предусмотрены налоговые льготы на строительство новых объектов металлургии и реализацию их продукции в течение первых пяти лет эксплуатации.

Таким образом, государство обеспечивает развитие металлургической промышленности Убундии не за счет вливания бюджетных средств, а за счет создания условий для притока частного капитала.

Глава 2

«Медный грош». Подача фактов с учетом потребностей адресата

«Гроши» и бизнес-класс

Уважаемый Сергей Станиславович!

Направляю Вам предложение по повышению эффективности производственных командировок наших сотрудников. Предприятие может с большей отдачей использовать время, которое сотрудники проводят в полете, причем без дополнительных затрат.

Сейчас, когда сотрудники летают в командировки экономическим классом, время в полете не используется для работы. В салоне экономического класса нет для этого условий — там недостаточно места между рядами кресел, чтобы использовать ноутбук и разложить бумаги. Также там нет возможности подключиться к Интернету и получить из офиса необходимую информацию.

Если перейти на перелеты бизнес-классом, сотрудники смогут в полете готовить для клиента документы и завязывать полезные деловые знакомства. Техническое оснащение салона бизнес-класса, как уже говорилось выше, позволяет использовать ноутбук и подключаться к Интернету. Также этим классом чаще всего летают руководители компаний — потенциальных клиентов. Оказавшись в соседних креслах, сотрудники могли бы обсудить с ними наши предложения.

Переход на перелеты бизнес-классом не приведет к дополнительным затратам, поскольку разницу в стоимости авиабилетов можно будет компенсировать за счет экономии на отелях. При перелете

экономическим классом сотрудники устанут, и им необходимо перед встречей с клиентом заезжать для отдыха в отель. При перелете комфортабельным бизнес-классом такой отдых не понадобится, а значит, компания сможет оплачивать меньше ночей в отеле.

Также разницу в стоимости можно будет компенсировать за счет бонусов, предоставляемых авиакомпанией. За перелет бизнес-классом бонусных миль начисляется втрое больше, чем за перелет экономическим классом. Этими милями можно оплачивать отель и авиабилеты.

Таким образом, полеты бизнес-классом — это вполне реальный и выгодный для нашей компании вариант. Предлагаю рассмотреть его и — в случае Вашего согласия — разрешить сотрудникам летать в командировки бизнес-классом.

«Гроши» и HR

Исполнительному директору
Соколовой О. П.

Уважаемая Ольга Петровна!

Сообщаю Вам, что **у нас появилась возможность закрыть вакансию менеджера по закупкам и решить проблему перегруженности Ваших заместителей.**

Вы неоднократно жаловались, что позиция менеджера по закупкам вакантна в нашей компании уже полгода и закупками постоянно приходится заниматься Вашим заместителям, которые из-за этого не могут качественно исполнять свои прямые обязанности.

До сих пор вакансию не удавалось закрыть, поскольку кандидаты нужной квалификации не соглашались на наше предложение по заработной плате. Однако несколько дней назад был найден достойный кандидат, которого это предложение устроило. Этот кандидат — профессионал в области закупок листового проката в России и за рубежом.

Для решения вопроса о приеме кандидата на работу Вам необходимо с ним встретиться. К сожалению, кандидат готов приехать на собеседование только в воскресенье, в 7:30 утра. Это время чрезвычайно неудобно, но никакого другого, в силу большой загруженности, кандидат предложить не может.

Убедительно прошу Вас изыскать возможность провести встречу в указанное время и, возможно, решить наконец давнюю кадровую проблему.

С уважением,
менеджер по кадрам
Зайцев Т. И.

«Гроши» и добрые дела

Уважаемый Павел Иванович!

Ваше предприятие — одно из крупнейших в крае, и Вы, как его руководитель, входите в деловую элиту нашего региона. Во все времена деловые, предприимчивые люди стремились не только добиться материального успеха, но и оставить свой след в истории города, края, страны, запомниться добрыми делами. А сегодня, когда наша страна делает ставку на молодежь, трудно найти более нужное, святое дело, чем помочь юношам и девушкам из неблагополучных семей.

В нашем городе есть те, кто уже оказывает такую помощь: под эгидой мэрии на пожертвования горожан действует наш благотворительный центр «Наследие», обучающий трудных подростков народным ремеслам.

Ребятам из трудных семей часто не хватает тепла, а одно из самых теплых, солнечных ремесел — это ремесло гончара. Поэтому мы хотим открыть в своем центре гончарную мастерскую. Изготавливая для посетителей центра и туристов традиционную глиняную посуду и сувениры, ребята смогут освоить новую профессию и заслужить благодарность окружающих, а это очень важно для их социальной адаптации.

Для оборудования гончарной мастерской нужна муфельная печь, и мы просим Вас помочь нам в ее приобретении. Стоимость печи с установкой составляет 2 млн рублей. Вся проектно-сметная документация по ее покупке и монтажу уже подготовлена, и мы охотно предоставим ее Вам, чтобы Вы могли знать, как именно будут использованы Ваши средства.

Вы можете быть уверены, что каждый рубль Ваших благотворительных пожертвований пойдет на благое дело и поможет попавшим в сложную ситуацию ребятам вырасти достойными гражданами.

С благодарностью,
директор центра «Наследие»
Петухов А. П.

Глава 5

«Любовники» и «чиновники». Стиль письма и образ автора

Стиль в деле

Сергей!

Я вынужден сообщить, что у службы безопасности парка по-прежнему есть к тебе претензии. Согласно докладу этой службы, количество плиток шоколада, съеденных за твою смену, нередко достигает 15 штук, хотя по правилам их должно быть не больше трех.

Мы с тобой уже обсуждали этот вопрос, но ситуация, к сожалению, не изменилась. Еще раз обращаю твое внимание на эту проблему: если не принять мер, администрация парка может в конце концов удержать стоимость лишних шоколадок из твоей зарплаты.

Думаю, ты понимаешь, что ограничение на количество съедаемого шоколада введено не по причине моего скверного характера. Расходы на шоколад, как и любые другие, влияют на рентабельность парка, а если парк перестанет быть рентабельным, он не сможет платить сотрудникам зарплату. К тому же постоянное употребление шоколада совсем не на пользу здоровью, особенно в твоём возрасте. Стоит ли вредить себе, чтобы потом лечиться?

Я знаю, что ты часто приходишь на работу после занятий в институте, не успевая пообедать. Но как раз по пути к твоему месту работы есть мини-закусочная, где можно перекусить быстро, недорого — и не нарушая правил работы. Надеюсь, это вполне приемлемый вариант.

Ты сам видишь, что ситуация складывается неприятная. Пора принимать меры, чтобы ее исправить.

8 Искусство делового письма. Законы, хитрости, инструменты

Уважаемый Сергей!

Вынужден сообщить, что у службы безопасности парка по-прежнему имеются к Вам претензии. Согласно докладу этой службы количество плиток шоколада, употребляемых Вами за смену, нередко достигает 15 штук, хотя по правилам их должно быть не больше трех.

Мы с Вами уже обсуждали этот вопрос, но ситуация, к сожалению, не изменилась. Еще раз обращаю Ваше внимание на проблему. Как Вы знаете, администрация парка может в конце концов удерживать стоимость употребленного сверх нормы шоколада из Вашей зарплаты.

Надеюсь, Вы понимаете, что это ограничение введено не из желания досадить сотрудникам. Расходы на шоколад, как и любые другие, влияют на рентабельность парка, а не будучи рентабельным, парк не сможет платить сотрудникам зарплату. К тому же постоянное употребление шоколада наносит вред здоровью, особенно в молодом возрасте, так что едва ли разумно им злоупотреблять.

Зная, что Вы нередко приходите на работу после занятий в вузе и не успеваете пообедать, могу рекомендовать Вам мини-закусочную, расположенную как раз по дороге к Вашему рабочему месту. Эта мини-закусочная предлагает недорогую еду и быстрое обслуживание — таким образом, можно решить проблему, не выбываясь из рабочего графика.

Сейчас ситуация развивается в крайне нежелательном направлении, и ее необходимо как можно быстрее нормализовать, устранив причину нареканий.

Глава 6

«Но я не создан для блаженства...» Образ в письмах-отказах

Собираем шаблон

| | |
|---|---|
| Определяем контекст | Сообщаем Вам о решении экспертной комиссии по поводу Вашей заявки на предоставление гранта для организации центра удаленного интернет-обучения школьников в сельских районах республики X. |
| Показываем, что читали. Понимаем, сочувствуем | Комиссия внимательно изучила представленные Вами статистические данные и результаты опросов жителей региона. Члены комиссии разделяют Вашу озабоченность тем, что возможности получения качественного образования в регионе крайне ограничены. |
| Отмечаем достоинства | Организация дистанционного обучения позволила бы заметно улучшить ситуацию. |
| Ссылаемся на обстоятельства | Однако в настоящее время из-за отсутствия технической инфраструктуры доступ к Интернету в регионе имеют менее 1% жителей. Администрация региона планирует выделять средства на развитие инфраструктуры только в 2012 году. |
| Отказываем. Помогаем сохранить лицо | В отсутствие технической возможности выхода в Интернет выделение гранта для организации дистанционного обучения представляется несколько преждевременным: запуск проекта без необходимой технической базы мог бы только дискредитировать хорошую идею. |
| Понимаем, сочувствуем. Предлагаем альтернативу | Мы сожалеем, что на данном этапе не смогли содействовать реализации ваших планов в регионе X. Возможно, в других регионах ситуация с Интернетом более благоприятна и там эти планы могут быть реализованы. Предлагаем Вам направить их на рассмотрение в Федеральную комиссию по образованию. |
| Оставляем дверь открытой | В случае, если обстоятельства в регионе X изменятся, мы охотно вернемся к рассмотрению Вашей заявки. |

Глава 7

«Стыд поимей, поимей совесть!» Образ в письмах-претензиях

И снова собираем шаблон

| | |
|--|--|
| Определяем контекст | Обращаемся к Вам по поводу постоянных проблем с качеством воды, поступающей из установленного Вами в нашем офисе фильтра. Уже месяц вода имеет желтоватый оттенок и металлический привкус. |
| Критикуем действия, а не адресата. Критикуем компанию, а не адресата | За указанный месяц мы дважды звонили в службу поддержки Вашей компании и один раз направляли письменную претензию. Однако реакции на наши обращения не последовало. |
| Помогаем сохранить лицо. Понимаем, сочувствуем. Обосновываем требования | Раньше у нас никогда не возникало проблем с Вашей компанией. Возможно, сейчас задержки с ответом связаны с реорганизацией клиентской службы компании, однако откладывать решение вопроса до завершения реорганизации нельзя: мы используем фильтр в зале ожидания для клиентов, и низкое качество воды компрометирует нашу компанию. |
| Обосновываем требования | Напоминаем, что фильтр был установлен два месяца назад по договору № 345АС на условиях годичной гарантии. Пункт 2.12 этого договора позволяет нам требовать замены фильтра или полного возврата его стоимости в трехдневный срок после обнаружения неполадок. |
| Предъявляем требования | Настоятельно просим Вас незамедлительно заменить фильтр. |
| Вместе ищем выход | В случае если быстрая замена фильтра невозможна, мы готовы рассмотреть возможность его ремонта. |
| Надеемся на лучшее | Надеемся, что приемлемое решение будет найдено и у нас не будет необходимости требовать возврата стоимости вышедшего из строя фильтра. Мы хотели бы и дальше пользоваться фильтрами Вашей компании в своих клиентских офисах и рассчитываем на Ваш оперативный ответ. |

Глава 8

«Вот тут я дал, в натуре, маху...» Образ в письмах-признаниях

Строим очередной шаблон

| | |
|-------------------------|--|
| Мыслим позитивно | Вынуждены сообщить Вам о возникновении обстоятельств, затрудняющих своевременную поставку заказанной Вами партии листового проката марки Ч245. |
|-------------------------|--|

| | |
|--|--|
| Говорим о достижениях. Приводим причины (лучше не зависящие от нас) | Прокат изготовлен в полном объеме и готов к отгрузке. Затруднения связаны с его транспортировкой через территорию республики Х. По законодательству Х ввоз на территорию республики свыше 3 тонн проката в месяц возможен только с разрешения Таможенного комитета этого государства. Размер заказанной Вами партии составляет 4,5 тонны, соответственно без разрешения Таможенного комитета ее транспортировка по территории Х невозможна. Срок выдачи разрешения может по закону достигать 60 дней, что создает вероятность задержек по сравнению с ранее согласованным графиком поставки. |
|--|--|

| | |
|-----------------------------------|---|
| Понимаем масштабы бедствия | Понимая, что строительство трубопровода, для которого заказан прокат, важно для всех сопредельных государств, |
|-----------------------------------|---|

| | |
|----------------------------------|---|
| Не ищем причину не делать | мы обратились в Таможенный комитет республики Х с просьбой ускорить процесс рассмотрения заявки. Таможенный комитет обещал приложить к этому усилия, однако не смог дать каких-либо гарантий. |
|----------------------------------|---|

| | |
|--|--|
| Не ищем причину не делать. Предлагаем выход | Мы также постарались найти альтернативное решение проблемы и выяснили, что прокат может быть доставлен к Вам морем в обход территории Х. |
|--|--|

Сроки доставки при этом возрастут незначительно, и, если произвести отгрузку на этой неделе, Вы получите заказ в срок. Однако, поскольку морские перевозки дороже сухопутных, стоимость доставки проката при этом увеличится на 35%.

Таким образом, в сложившейся ситуации мы можем:

— отправить прокат по суше после получения разрешения;

— отправить прокат морем немедленно.

Мы крайне заинтересованы в том, чтобы выполнить Ваш заказ на максимально приемлемых для Вас условиях. Поэтому просим Вас рассмотреть предложенные альтернативы и сообщить, какой из вариантов для Вас предпочтительнее.

Хотим продолжения отношений

Со своей стороны мы приложим все усилия для немедленной отправки проката по выбранной Вами схеме.

Исправляемся

Чтобы исключить подобные задержки в будущем, мы предлагаем Вам совместно оформить многократное разрешение на транспортировку проката через территорию X. Это позволит нам всегда гарантировать Вам минимальные сроки поставок.

Глава 9

«Помилуйте, мне от роду нет году...» Образ в письмах-оправданиях

И опять собираем шаблон

**Защищаемся, но не спорим.
Не преуменьшаем проблему**

Компания ABC приносит Вам свои искренние извинения в связи с проблемами по доставке заказанных Вами книг. Мы готовы сделать все возможное, чтобы исправить ситуацию и не допускать подобных проблем в будущем.

Сожалеем конкретно

Из Вашего письма мы с сожалением узнали, что книги, заказанные Вами в подарок на день рождения дочери, были доставлены к Вам покоробившимися от влаги. Мы разделяем Ваше огорчение и возмущение случившимся. Хотим, чтобы Вы знали, что это первый подобный случай в нашей практике.

Доказываем правоту фактами

Чтобы исправить допущенный недочет, мы повторно выслали Вам все заказанные книги. В знак нашего сожаления о случившемся к посылке прилагается сертификат на 25%-ную скидку на все последующие покупки в нашем интернет-магазине. Чтобы в дальнейшем полностью исключить возможность отсыревания книг при транспортировке, мы изменили процедуру их упаковки. Теперь все книги, отправляемые клиентам, будут герметично запечатываться в полиэтилен.

Хотим помириться

Позвольте еще раз принести Вам свои извинения. Надеемся, что случившееся недоразумение не мешает Вам и дальше оставаться нашим клиентом.

| | |
|--|--|
| Защищаемся, но не спорим. Сожалеем конкретно. Не стремимся «отмазаться» | Мы с сожалением узнали, что после применения выпускаемого нашей компанией удобрения для комнатных растений «РостМакс» у Вас возник приступ кашля и появилось першение в горле. Наши эксперты внимательно проанализировали описанную Вами ситуацию и сообщили мне следующее. Средство «РостМакс» вносится непосредственно в почву, не испаряется, не распыляется в воздухе и не имеет запаха. Поэтому возможность раздражения дыхательных путей, кашля и першения в горле в результате применения средства полностью исключена. |
| Доказываем правоту делом. Не преуменьшаем проблему | Тем не менее благодарю, что Вы сообщили об этой проблеме. Нам важно, чтобы клиенты могли применять «РостМакс», не беспокоясь о своем здоровье. Поэтому мы решили включить в комплект поставки подробное описание, объясняющее, что средство не может вызывать каких-либо физиологических реакций у человека. |
| Хотим помириться | Я очень надеюсь, что ухудшение Вашего самочувствия не было длительным, и хочу сообщить, что мы всегда рады видеть Вас в числе наших клиентов. От имени всех сотрудников компании желаю Вам крепкого здоровья и успехов в комнатном цветоводстве. |

Глава 12

Занимательная шрифтология. Выбор шрифта

Форматирование на практике

В Убундии государство не вкладывает в металлургию свои средства. Роль государства заключается в том, чтобы регулировать отрасль и стимулировать частные инвестиции в ее развитие.

Государство регламентирует работу металлургических предприятий. В исключительном ведении государства находятся:

- выдача лицензий;
- государственный надзор за безопасностью производства;
- защита государственной и коммерческой тайны в области технологий производства металла.

Также государство осуществляет стратегическое планирование развития отрасли. Департамент промышленности Убундии ежегодно тратит десять миллиардов долларов на программы взаимодействия с бизнесом и изучение потребностей рынка. Государство финансирует проведение исследований в области изменений спроса и предложения на металлопрокат и каждые пять лет публикует генеральный план развития металлургии страны.

Для стимулирования инвестиций государство берет на себя обязательства по гарантированной закупке металла. При этом заранее оговаривается объем будущих закупок и фиксируются либо цена, либо алгоритм ее расчета. Такие гарантии позволяют

частным инвесторам прогнозировать доходность проектов и с большей уверенностью вкладывать средства в металлургию Убундии.

Также инструментом государственного стимулирования служат налоговые льготы. Новым Законом о стимулировании тяжелой промышленности от 2005 года предусмотрены налоговые льготы на строительство новых объектов металлургии и реализацию их продукции в течение первых пяти лет эксплуатации.

Таким образом, государство обеспечивает развитие металлургической промышленности Убундии не за счет вливания бюджетных средств, а за счет создания условий для притока частного капитала».