

Кеннет Роуман
Как писать так, чтобы вам доверяли (Часть_2)

**Содержание данного материала защищено авторскими правами.
Любые действия, кроме чтения, в отношении него могут быть
осуществлены только с согласия правообладателей.**

Глава 8

Рекомендации и предложения, которые убеждают

Задействованы ли вы в бизнесе и политике или же не связаны с миром коммерции, рано или поздно вам необходимо будет «продать» свои идеи в письменной форме — в виде письменных рекомендаций или предложений по финансированию грантов. Чем убедительнее вы будете звучать в личном общении, тем лучше изложите доводы в письменном виде.

Ваша цель — убедить читателя одобрить предложения и согласиться их реализовать. Множество подобных документов лишь запутывают, в иных основные пункты изложены ясно, но неубедительно. В некоторых пункты не связаны между собой, что подвергает сомнению ценность проекта или компетентность автора и может настроить против него даже благожелательную аудиторию. Если вы не в состоянии продать свои идеи, возможно, у вас их и не было.

Рекомендации, которые убеждают

Компании расходуют немало средств на написание рекомендаций, нередко многовариантных. Генри Киссинджер^[41] часто говорил, что сообщения госдепартамента содержат три опции: одна ведет к ядерной войне, другая — к безоговорочной капитуляции, и наконец, вам предлагается принять решение самому.

Если вы хотите подвести аудиторию к каким-то выводам, помните, что прежде всего вы должны ввести людей в курс дела и лишь затем начинать убеждать. Не забывайте также, что обычно вы соревнуетесь на этом поле с конкурентами и вам нужно быть более убедительными и написать убедительное письмо. Вот некоторые способы это сделать.

1. Думайте о процессе как о продаже, а не презентации

Простого описания проекта недостаточно. На базе фактов вам надо выстроить логику и обосновать свою точку зрения. Пусть вас не пугают вопросы со стороны читателей — воспринимайте их спокойно. Ведь вы, несомненно, продумали все потенциальные ловушки и подготовились благополучно обойти их.

Все начинается с названия — это ваше преимущество, используйте его. Сообщите читателям, почему данный документ стоит времени и внимания.

2. Скажите людям, в каком направлении вы идете

В самом начале вы должны определить предмет сообщения и ту область, которую оно охватывает. Стратегия успешной кампании по выборам президента Гарри Трумэна в 1948 году, развернутая на сорока трех страницах, начиналась так:

Цель этого меморандума заключается в том, чтобы обрисовать в общих чертах политический курс правительства с ноября 1947-го по ноябрь 1948 года.

Основная предпосылка документа — в том, что Демократическая партия представляет собой не самый счастливый союз консерваторов Юга, прогрессивных граждан Запада и рабочего класса «большого города», — достаточно банальна, но правдива. Столь же правдиво и то, что успех или провал Демократической партии могут быть точно измерены ее способностью привести достаточное количество представителей этих трех разрозненных групп на избирательные участки в первый вторник ноября 1948 года.

Показывая аудитории ход своих мыслей и обозначая, куда вы стремитесь прийти, вы тем самым напоминаете людям, откуда, собственно, вы движетесь, с чего начинали. Убедительные рекомендации обычно ссылаются на более ранние решения или информацию по теме.

Если вы проделали большую работу при подготовке документа, стоит это упомянуть. Чтобы убедить совет руководителей Ботанического сада в Нью-Йорке, что рекомендации всесторонне обоснованы, компания по управленческому консультированию расписала все свои действия:

Обсуждение с сотрудниками главных программ и функций; анализ финансовых показателей, интервью с членами правления; посещение трех других ботанических садов; сравнение структуры правления и деятельности по привлечению финансирования с сопоставимыми организациями Нью-Йорка; предварительные интервью с фондами, корпорациями и представителями властей для оценки перспектив привлечения капитала в будущем.

Это демонстрирует серьезность вашего подхода и подготавливает аудиторию к позитивному восприятию ваших выводов. Длинные рекомендации хорошо начинать с краткого обзора. Включите все основные пункты и приведите по каждому по одному-два предложения.

3. Проведите читателей через заголовки

Если вы нумеруете заголовки, это поможет аудитории следить за ходом ваших мыслей. В качестве примера приведем объявление с рекламой телевидения. Заголовки делят текст на несколько секций:

ПОЧЕМУ ИМЕННО ТЕЛЕВИДЕНИЕ?

Оно воздействует на людей сильнее других СМИ

Оно расширяет возможности человеческого общения

ЧТО ПОКАЗАЛО НАШЕ ИССЛЕДОВАНИЕ?

Телевидение демонстрирует прорывные качества

Телевидение изменяет человеческое восприятие

Телевидение доказывает свое преимущество над прессой

КАКОВЫ НАШИ РЕКОМЕНДАЦИИ?

Цели телевидения

Заголовки помогут расположить пункты в соответствии со структурой рекомендации.

4. Рекомендуйте и делайте это сразу

Помните, что вы пишете рекомендацию, а не историю с интригой и неожиданным концом. Занятые люди не хотят отгадывать ваши намеки, так что излагайте все по пунктам — четко и ясно.

Мы предлагаем начать новую кампанию по защите окружающей среды в ближайшие шесть месяцев.

Комитет рекомендует в новой организационной структуре сфокусировать внимание на клиентах и рынках.

Во многих рекомендациях есть не самые приятные для читателя сведения: например, о необходимости в значительных инвестициях и непростых компромиссах. Отсрочка плохих новостей не выход. Напишите сразу о сути проблемы и ее причинах, а логическое обоснование должно стать основой вашей аргументации.

Агентство Ogilvy & Mather рекомендовало провести дорогую кампанию, основанную на публикации в СМИ текстовых объявлений. Пытаясь предупредить вероятные возражения о том, что «никто не будет читать длинный текст», в рекомендации сослались на многочисленные примеры, доказывающие обратное:

Рекламное объявление British Travel Authority, состоящее более чем из тысячи слов, получило около 25 000 откликов. Брит Рэйл, координатор проекта, сообщил, что «это был лучший год с точки зрения продаж».

Рекламная кампания International Paper, включавшая публикацию объявлений, привлекала около тысячи писем в день с комментариями или запросами на перепечатку.

Рекламное объявление о Cunard, содержащее 26 абзацев, четырежды окупало себя в процессе прямых продаж.

Убедительно для читателя звучат разного рода детали, приведенные в письме. Но они должны быть уместными и производить впечатление. Разумно также предположить возможные вопросы. Если некоторые из них покажутся «вопросами с подвохом», измените их структуру. К примеру, Ogilvy & Mather ожидали услышать вопрос: «Кто-нибудь вообще читает длинные объявления?» Его перефразировали так, чтобы ответ в точности удовлетворил информационный запрос задающего: «Длинные рекламные объявления продают?»

5. Подчеркните преимущества от вашей рекомендации

Потребуется определенное время, чтобы вашу рекомендацию одобрили и начали действовать в соответствии с ней. Вот пример рекомендации консультанта, в которой акцент сделан на конкретных целях:

Достигнуть конкурентного преимущества с точки зрения затрат, технологий и структуры.

Получить соответствующий доход на инвестиции.

Поддерживать высочайшее качество обслуживания клиентов.

Развивать сотрудничество с ключевыми людьми.

Далее в рекомендации говорилось, как можно этих целей достичь. Всегда отвечайте на вопрос читателей, подчас и безмолвный: «Что я могу извлечь из вашей рекомендации?»

Предложение, выигрывающее грант

Фонды и правительственные структуры, выделяющие финансирование, сталкиваются с печальной дилеммой: они вынуждены говорить «нет» гораздо чаще, чем «да». Нередко люди запрашивают больше денег, чем им необходимо на самом деле, либо приводят слишком слабые аргументы в свою пользу.

Обращаетесь ли вы к федеральному агентству или к фонду, это неважно — вы можете выделиться из толпы! Прежде всего покажите выводы профессиональной экспертизы, и лишь затем вносите ваше предложение. Вот еще несколько важных моментов.

1. Приступайте к сути поскорее

«Я знаю главу крупнейшего фонда, который говорит, что испытывает желание отвергнуть любое предложение, в котором не говорится быстро и ясно — в первом или втором абзаце, — сколько нужно денег и для чего», — поделился наблюдениями один из специалистов в сфере инвестирования. Не каждый глава фонда столь категоричен, равно как не в каждом предложении надо излагать свои требования в первом-втором абзацах. Но чем скорее вы начнете, тем лучше.

2. Продемонстрируйте, насколько ваш проект соответствует их требованиям

Большинство фондов имеют четкие критерии, которым они следуют при принятии решений о финансировании. Покажите в первом же абзаце, что понимаете это и что ваш проект им соответствует. Вот первый абзац предложения от National Organization on Disability к фонду, который поддерживает социальные программы:

Партнерская программа N.O.D (National Organization on Disability) поддерживает сеть из 4500 объединений в США. На добровольных началах мы проводим различные социальные мероприятия, в которых принимают участие как инвалиды, так и здоровые граждане. Мы уверены в том, что такие сообщества помогут решать вопросы инвалидов на местном уровне.

Будьте реалистичны в том, чего надеетесь достичь. Сосредоточьтесь на одной проблеме, которую можно решить, а не на всех бедах современного общества. Огромную роль играет ваша личная убежденность и знание сути вопроса, опыт и репутация. Недостаточно рассказать о важности проекта. Вы должны убедить читателей, что можете его реализовать.

3. Структурируйте, чтобы убедить

Неубедительность многих предложений или заявок заметно упрощает задачу тем, кто их рассматривает, — такие документы можно быстро отклонить. Нумерованный список обычно помогает создать структуру, однако пункты нередко не соотносятся друг с другом, или не приводятся доказательства, или факты не подкрепляются аргументацией.

Чтобы писать убедительно, надо организовывать материал, основываясь на логике и правилах. Часто это самая сложная задача для писателя. В эту книгу мы внесли немало изменений, когда сопоставили примеры и те пункты, которые ими иллюстрируются. Мы вынуждены были исключить много хороших, но не вполне подходящих примеров. Оставляйте только то, что соответствует вашей теме, не включайте ничего постороннего — вот ваша цель, когда вы письменно предлагаете что-либо. Чем более вы в этом преуспеете, тем выше вероятность того, что ваше предложение выделят среди остальных.

4. Сделайте свой проект срочным. Неотложным!

Вы должны сообщить читателям конкретную мысль: например, для реализации проекта требуется финансирование. Фраза «вы играете решающую роль» — вот единственный способ получить положительный ответ. В самом начале своего документа National Academy Foundation сообщила о срочной потребности в образованной рабочей силе.

Результаты недавнего исследования в сфере образования показывают, что в этом вопросе мы во многом отстаем от других промышленно развитых стран. Так, американские школьники обычно имеют самую плохую успеваемость по математике и естественным наукам по сравнению с учащимися из других стран, а большинство студентов, подавших в университеты США заявления на соискание степени PhD по техническим специальностям и математике, приезжают из-за рубежа.

В вашем плане нужно дать некую гарантию того, что проект не перестанет существовать после того, как грант будет израсходован.

5. Улучшите свой товар

Безусловно, хорошее письменное предложение необходимо, но еще важнее то, насколько актуальна и реализуема ваша программа. «Претенденты на гранты предлагают нам *возможность*», — говорит Карен Роса из Altman Foundation. «Мы хотим знать, кто они, что делают и на самом ли деле выполняют взятые обязательства».

В качестве примера рассмотрим предложение от Бруклинского молодежного хора. Оно тщательно продумано, содержит внушительную статистику и фотографии счастливых детей. Сопроводительное письмо вселяет уверенность в достижимости целей и объясняет, каким образом этот успешный хор планирует покорять новые высоты.

Огромным опытом для нас был тур по России, и новый сезон мы начинаем с большого количества выступлений. 17 октября нам предстоит совместный концерт с Монреальским симфоническим оркестром под управлением дирижера Шарля Дюто в Карнеги-холле. Это очень волнующе. Бруклинский фестиваль молодежных хоров — 2000 также обещает стать незабываемым событием.

Наш хор в 1999 году вырос во многих аспектах. Мы реализовали стратегический план: увеличили набор участников, наняли специалиста по детской речи и дирижера-репетитора, открыли индивидуальные курсы вокала и музлитературы, а также создали субботнюю группу.

В наступающем году мы продолжим расширять состав участников, представим свой фестиваль, поддержим другие хоры благодаря новой партнерской программе и проведем мастер-классы для педагогов.

Насколько важно качество письма? Очень важно, говорит Роса, особенно в заявках образовательных программ. «Если ваше предложение пестрит орфографическими ошибками, то как можно поверить в вашу способность учить детей?» При этом, добавляет она, на улучшение самого продукта надо потратить еще больше времени, чем на редактирование текста.

6. Не будьте занудами

Предлагаем вам прочесть успешное предложение, составленное информационной службой South-North News Service с целью профинансировать газету о международных отношениях и гид для учителей американских школ:

Как удивительна жизнь, когда тебе всего 14 лет! Мир вокруг меняется, уходит противостояние стран времен холодной войны, народы становятся ближе друг другу. Однако раз за разом опросы показывают, что ни 14-летние подростки, ни даже их учителя не могут найти на карте Вьетнам или Бразилию, правильно обозначить на ней Индийский океан и Антарктиду или назвать, чем отличается Тель-Авив от Каира.

Поместите в свое предложение красноречивую деталь, как это сделал Hood Museum в Дартмутском колледже в проекте по проведению выставки «Возраст прекрасного»:

XVI–XVII века в европейской культуре прошли под знаком восхищения прекрасным и теми вещами, которые были необычны, неожиданны, экзотичны, экстраординарны или редкостны.

Главное требование — ваше предложение должно читаться легко.

Глава 9

Как просить деньги: письма о продажах и сборе средств

Вы можете сколько угодно жаловаться на объемы приходящей вам корреспонденции, состоящей из каталогов, брошюр или рекламных писем. Вряд ли этот поток иссякнет, ведь есть доказательства того, что прямой маркетинг работает, а люди обычно отвечают при правильном к ним обращении.

Заметный рост прямых рассылок был вызван разработкой компьютерных моделей, более эффективным составлением базы для рассылки, активным использованием кредитных карт, а также изменениями в образе жизни людей и их покупательских привычках. Теперь благодаря интернету развивается электронная почта, которая быстрее, дешевле, удобнее обычной.

Изменения технологий были частью этой революции, но совсем не изменилось то, что (и как) люди говорили друг другу с целью получения ответа или денег. Исследования показали, что многие успешные рассылки пользуются методами, которые работали еще с 1930-х, — те же самые формы послания (письмо, брошюра, бланк ответа), те же самые предложения (о скидках, например) или пространные письма.

Эти приемы мы заимствуем даже из более древних времен — они применялись в XV веке на турецком базаре. Британский гуру прямого маркетинга Дрейтон Берд проводит аналогию с современными СМИ:

Почему столько крупных рекламодателей стреляют вхолостую в интернете? Потому что думают, что это рекламная среда. Но это маркетинговый канал; прямое средство маркетинга. Все интернет-сделки заключаются напрямую.

Как и на базаре (где «не только показывают, но и продают»), прямой маркетинг — среда розничных продаж. И почти все способы, используемые маркетологами, с тем же успехом, как утверждает Берд, работают и в интернете.

Стоит все проверить

О рекламных письмах и письмах по сбору средств написаны тома, и в них приведены десятки рекомендаций. Но есть только один важнейший принцип, который вы никогда не должны игнорировать: проверяйте, как работает ваше письмо.

Наверняка вы полагаете, что многие вещи «никто не будет читать», а потому детали ускользают от вас. Эмоциональные обращения, на которые, как вы думаете, люди станут отвечать, на самом деле не вызывают особой реакции. Если же вам удалось составить письмо, которое действительно работает, не меняйте его элементы без предварительной проверки. Зачастую даже опытные профессионалы затрудняются сказать, что вдруг оказывается важнейшим элементом. Некоторые организации действуют наобум, но их усилия редко окупаются, и в итоге они не используют преимущества прямого маркетинга.

Если вы планируете написать нескольким людям одновременно или сделать ряд рассылок, протестируйте свое послание. Это следует делать не только крупным компаниям. Вы найдете массу приемов для такого анализа в книгах по прямому маркетингу (одну из методик мы рассмотрим в последней главе). Если же у вас нет возможности заняться этим вопросом, обратите внимание на письма, которые приходят вам. Когда вы получаете такие послания год за годом, то будьте уверены, что они прошли тестирование и будут нелишним изучить чужой опыт.

Проведя рассылку, в некоторые дни или недели вы будете получать особенно много ответов. Иногда большой отклик будет вызывать предложение по более высокой цене, чем по низкой. Люди будут раз за разом отвечать на одно и то же письмо: не меняйте в нем чего-либо ради изменения. При тестировании важно проверять за один раз только один элемент письма. В противном случае вы не сможете оценить, что именно сработало и как.

Понятие «фактической стоимости»

Из результатов проверки вы сможете заключить, сколько «стоит» ваш покупатель. Если вы ожидаете, что клиенты собираются выслать вам деньги только один раз, то все легко просчитать. Вернете ли вы себе достаточно средств, чтобы покрыть стоимость отправки по почте плюс стоимость товаров и получить прибыль? Если да, решайтесь. Если нет, начните все заново. Большая часть корреспонденции направляется тем, кто может совершать покупки не единожды:

Клиентам, от которых вы можете ожидать повторных заказов или которые были настолько довольны вашей продукцией, что могли бы заказать у вас и другую.

Подписчикам, которые готовы возобновить подписку или делать новые заказы.

Тем, кто занимается благотворительностью или готов заняться ею.

Не стоит экономить на письмах таким респондентам, даже если сразу это не сработает. «Фактическая стоимость», по сути, это понимание того, что будет представлять собой клиент спустя некоторое время. Чтобы решить, какую сумму вложить в каждого потенциального клиента, вы должны знать, сколько в конечном счете он «стоит». Вам придется часто это оценивать и делать предположения.

Что лучше всего работает в рекламных письмах

Специалисты могут привести много принципов, лучше всего работающих в рекламных письмах. Но эти два принципа неизменно стоят на первом месте.

Концепция «истинных значений»: убедитесь, что предложение верное

Профессиональный автор работает сначала над бланком, а не над письмом. Что за предложение? В какой форме вы о нем напишете и каковы условия?

Предложение — это то, что побуждает покупателя к действию, особенно когда различия между товарами невелики. Известно много приемов: скидки, премии, возможность взять товар напрокат, условно бесплатные предложения или комбинация перечисленного.

Сейчас часто предлагаются бонусные воздушные мили^[42]. Причина тому — миллионы путешественников, полагающих, что перелеты имеют ценность. Не принимайте в расчет брокеров, которые соревнуются в дисконтах: ценовые войны в этой области уже закончились. «Откройте счет в E*Trade, — предлагается в электронном письме очередного брокера, — и получите за регистрацию до 10 000 бесплатных миль».

Вы удивитесь, как что-нибудь бесплатное, даже незначительное, способствует успеху рекламного письма. Бесплатный первый экземпляр, сертификат, бесплатная мелочь, демонстрационные версии. Даже простая брошюра, напечатанная, возможно, давно и с другой целью, может стать бесплатным предложением и дешево вам обойдется.

Начинайте быстро — с первой же фразы

Даже самые опытные писатели из всех сил пытаются удачно сформулировать первые предложения своих текстов. Элвин Уайт не был доволен своей первой книгой «Паутина Шарлотты», особенно ее началом, и работал над ней больше года. Он постарался обойтись без поросенка Уилбера, паучихи Шарлотты и мистера Цукермана в первом предложении:

«А куда папа пошел с топором? — спросила Ферн у мамы, когда они расставляли на столе посуду к завтраку».

У авторов рекламных писем нет года на размышления, но они корпят над первыми предложениями. Многие рекламные письма отправляются прямым в корзину для бумаг, так что необходимо быстро изложить самую суть. Вот как начиналось одно из таких писем. Попробуйте угадать, что хочет продать автор (это трудно или даже невозможно) и какая участь, скорее всего, ожидает его письмо (это легко представить).

Дорогой друг!

Я получаю много писем, в которых просят обратить на что-либо внимание и в которых нет ни малейшего намека на деньги. Однако все то, что я уже знаю или должен знать, излагается в этих письмах очень длинно. Republican National Committee часто допускает компьютерные ошибки, а я пытаюсь это читать и что-то отвечать. Тем не менее я скучаю по краткости. Не сомневаюсь, что вы разделяете мое мнение, так что я буду краток.

Сравните приведенный текст с первым предложением другого письма, которое много лет проходило тест за тестом:

Откровенно говоря, American Express Card не для каждого. И не каждый, кто хочет получить эту карту, может быть одобрен как подходящий кандидат.

Что сработает «за»?

Вот методы, которыми пользуются эксперты:

1. Заставьте людей вскрыть конверт

Всегда пишите что-нибудь на конверте; это первое, что видят ваши потенциальные покупатели. Дразните их, намекните на свое предложение. Скажите о подарке внутри или пообещайте ценную информацию.

ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЕ УВЕДОМЛЕНИЕ

ПОЖАЛУЙСТА, ОТКРОЙТЕ СРАЗУ: МАТЕРИАЛЫ ВНУТРИ

У НАС ЕСТЬ БЕСПЛАТНЫЙ ПОДАРОК ДЛЯ ВАС

ПОЛУЧИТЕ ЧЕТЫРЕ БЕСПЛАТНЫХ НОМЕРА

2. Сначала найдите аудиторию, а потом пишите сообщение

Рекламное письмо — это реклама, отправленная по почте. Успешная реклама подчиняется плану; прежде всего поймите не то, *что* вы будете писать, а *кому*. Вы думаете, что можно обращаться к кому-то одному и в то же время ко всем: «Эй, народ! Это относится и к вам, девочки». Сопровождайте такое искушению. Попробуйте нарисовать портрет своих потенциальных клиентов — возраст, доход, образ жизни и жизненная позиция. И тогда определите, какие преимущества они смогут извлечь из вашего предложения. Преимуществ, как правило, несколько, но какое-то одно для ваших потенциальных клиентов важнее остальных. Сущность успешной стратегии — необходимость жертвовать: пожертвуйте меньшей выгодой, чтобы сконцентрироваться на том, что принесет вам больше продаж.

3. Предпочитайте длинные письма коротким

Большинство полагают, что люди не будут читать больше одной страницы или двух. Однако длинные письма гораздо лучше коротких, если вы:

С самого начала заинтересуете читателя

Наполните письмо фактами

Сделаете заманчивое предложение

Просматривайте рассылки, которые вам приходят. Сколько вы получаете информации на одной странице или на нескольких? Одна из крупнейших и успешных компаний прямого маркетинга, Publishers Clearing House, высылает пакет с шестью вложениями и письмом почти на тысячу слов. Вы просите читателей сделать инвестицию — денег ли, времени, или того и другого — и нужно убедить их, что ваш товар или услуга стоит этого.

4. Пригласите их прочитать

Люди не будут читать письма, которые изначально кажутся огромными, содержащими большие блоки сплошного текста.

Используйте визуальные приемы, чтобы письмо выглядело привлекательным, интересным, легким для чтения. Заголовки (такие, например, как «Пригласите их прочитать») и заметки от руки также работают.

Откажитесь от стандартных конвертов и от бумаги стандартного формата. Самая эффективная корреспонденция часто необычного размера, формы или цвета. Но сами письма должны быть похожи на письма, а не на рекламные объявления. Купоны должны быть похожи на купоны (или деньги), сертификаты — на дипломы колледжа или облигации. Наполняя их необычным содержанием, вы поразите свою цель.

5. Не спускайте читателя с крючка

Людам свойственно откладывать действие на потом. Вы должны обосновать для потенциального клиента причину, по которой ему следует действовать немедленно. Дэнни Ньюман^[43], самый успешный американский продавец подписок на концертные и театральные сезоны, строит все свои рассылки на основе одного-единственного посыла: ПОДПИШИТЕСЬ ПРЯМО СЕЙЧАС.

P.S. (постскрипtum) — одна из наиболее читаемых частей любого письма. Используйте его, чтобы напомнить читателю о важных деталях, чтобы перефразировать предложение, создать ощущение безотлагательности, указать крайний срок или сообщить о бонусах.

Amazon.com ввел аукционное обслуживание онлайн. Письмо об этом заканчивалось примечанием:

P.S. Мы трудились много месяцев, чтобы предложить вам аукционы Amazon.com, и гордимся этим. Как клиент Amazon.com вы уже предварительно зарегистрированы, чтобы совершать покупки и продажи. Думаю, вы удивитесь тому, как легко можно этим пользоваться. В первые дни новые покупатели получают подарочный сертификат на \$10. Заходите и узнайте о нем больше на www.amazon.com — просто щелкните по кнопке Auctions.

P.S. Даже если постскрипtum не сильно влияет на результаты, эффект от него все же есть.

Что лучше всего работает в письмах по сбору средств

В политике есть два признанных специалиста: Ричард Вигери^[44] и Роджер Крэйвер^[45]. Один консерватор, другой либерал. Крэйвер не соглашается с Вигери во всем, замечает The New York Times, «за исключением вопроса о том, как писать письма».

«Вам необходимо страстное, наполненное идеями письмо, — говорит Крэйвер. — В нем не ходят вокруг да около, не следуют академическим стандартам, не пытаются угнаться за объективностью. Самое тяжелое — получить открытый конверт обратно. Но еще тяжелее заставить человека читать письмо». Письмо Крэйвера, в котором поднималась тема контроля за огнестрельным оружием, было вложено в конверт с надписью:

ВНУТРИ: Ваш первый и последний шанс послать к черту Национальную стрелковую ассоциацию!

Письмо начинается обращением:

Уважаемая потенциальная жертва!

Чтобы получить деньги на благотворительные, образовательные или политические цели, вы должны призвать на помощь эмоции. Людьюми могут двигать сильные чувства по отношению к социальному фонду, политическому кандидату, религиозному учреждению. Они *хотят* дать вам денег. Тем не менее те, кто впервые сталкивается со сбором средств, часто колеблются.

Люди, ранее уже выступавшие дарителями, наиболее перспективны для фондов. Исследования показали, что те, кто был спонсором, через пару лет готовы направить на эти цели еще большую сумму или делать взносы ежегодно. Часто такие спонсоры могут участвовать в долгосрочных программах или помочь найти новых спонсоров.

Эти факты лежат в основе писем по сбору средств. Из них следуют два заключения:

Стоит вкладывать деньги, чтобы привлекать новых спонсоров.

Стоит вкладывать деньги в построение отношений.

Некоммерческие организации все в большей степени зависят от поддержки со стороны, а письма по привлечению финансирования — основной источник для благотворительных фондов.

1. Говорите «спасибо», а затем «пожалуйста»

Спонсоры верят в вас, а верящие в вас помогают вам. Можете обращаться к ним регулярно или только в чрезвычайных ситуациях. Но лучше писать им почаще и держать их в курсе дел и событий компании. Сделайте их участниками процесса, а не просто поставщиками средств. Пришлите сертификаты членства или значки. Затем, когда наступит момент обратиться к ним за поддержкой, необходимо будет просто напомнить о вашем существовании, и к вам сразу отнесутся лояльно. Кроме того, подарки, даже чисто символические, будут очень удачным «приложением» к вашим письмам.

Напишите, чтобы просто поблагодарить. Спасибо! — *и поможете ли вы нам снова?*

Успешное письмо СЕО чикагской Lyric Opera начиналось с благодарности спонсорам за все, что они сделали для компании в предыдущем году. Первый абзац закончился так: «Я просто хотел убедиться, что сказал «спасибо» прежде, чем скажу «пожалуйста».

2. Объясните потенциальному спонсору, сколько денег вы хотите

Читатель понятия не имеет, какой суммы вы от него ждете. Предлагать размер суммы — это уже ваше дело. Upward, программа внеклассных занятий в Нью-Йорке, написала:

Вот идея подарка к празднику: как насчет того, чтобы подарить ребенку из Гарлема компьютер (стоимостью около \$800)? Upward нуждается в таких

людях, как вы, чтобы наша компания могла восстановить компьютерный центр, и тогда дети, живущие в центральной части города, смогут добиваться в жизни большего.

В то же время вы не хотите отказываться от меньших сумм от спонсоров. Письмо Upward продолжалось тем, что при покупке компьютерного монитора можно было бы уложиться в \$300. Может быть, надо объяснить читателям, какова реальная стоимость разных услуг, чтобы они могли выбрать подходящий им вариант. Еще одно письмо от Lyric Opera в данном случае оригинально адресовано Санта-Клаусу:

Дорогой Санта!

Было бы прекрасно, если бы в этом году ты мог положить в мой рождественский чулок \$8 миллионов, но я понимаю, что эта сумма слишком велика, чтобы просить о ней. Поэтому разреши мне перечислить некоторые вещи, в которых мы нуждаемся, чтобы, если возможно, ты помог нам:

Детская экскурсия за кулисы (\$7500)

Дневной спектакль для пенсионеров (\$15 000)

Стоимость авиабилетов для художников из Нью-Йорка (\$325 на каждого)

Балетные туфли (\$75 за пару)

Парики и грим для хора Mefistofele (\$5500)

Листья для ремонта дерева в «Эликсире любви» (\$550)

Аренда клавиатуры для звуковых эффектов (\$3607)

Программы обучения для молодежи (\$15 000)

Если бы я перечислил все потребности Lyric или деньги, которые надо собрать, то это письмо растянулось бы на много страниц — так что я выбрал лишь несколько пунктов, которые по мере приближения праздников все чаще приходят мне в голову.

3. Поместите свое обращение в личный контекст

Люди скорее дадут деньги людям, а не безликим учреждениям. Алан Рейч^[46] основал National Organization on Disability и в последние годы управлял ею со своего инвалидного кресла. Он написал другу:

Во время прошлой встречи мы говорили о проекте, который был бы очень важен для людей с ограниченными возможностями. Он заключается в том, что статую президента Рузвельта^[47] в его мемориале (FDR) помещают в инвалидное кресло. Конгресс принял закон, утверждающий этот проект. По нему можно привлечь \$1,65 миллиона в частном секторе (N.O.D взяла это на себя). Я обращаюсь к вам за помощью, потому что считаю вас и FDR своими союзниками, по крайней мере в стремлении одержать победу над инвалидностью.

Ваше письмо должно объяснить читателям положение дел, а именно — над чем работает ваша компания и почему эта работа важна. Расскажите им, чего вы

не достигнете, если они не направят вам денег. Не давайте им повода предполагать, что вы справитесь без их помощи. И тогда ваше сообщение покажется неотложным и срочным.

Если мы не получим от вас ответа, то будем вынуждены закрыть два здания Morgan Memorial^[48].

Westminster Abbey разрушается^[49]. Если вас это не тревожит, можете не читать дальше.

Заверьте людей в том, что ни один вклад не бывает слишком маленьким, даже в размере одного доллара. Никому не нравится почтовый ящик, забитый макулатурой. Однако то, что для одного человека ничего не значит, может быть предметом восхищения для другого. Сьюзен недостаточно каталогов по садоводству, Джорджу не хватает книг по кулинарии. Макулатурная почта — это письма, которые неуместны, поскольку отправлены не тому человеку не в то время либо написаны не так, как надо.

Продажа товаров по почте была когда-то «довольно навязчивой», признает Говард Драфт^[50]. «Но теперь мы пытаемся понять потребности клиента и создать приглашающий подход». Люди читают почтовые рекламные рассылки, и это действует на них, когда продукция или услуга — это то, что они хотят, и при этом они доверяют отправителю. Самая важная вещь при привлечении денег по почте — убедить людей, что они могут вам доверять.

Никогда не преувеличивайте. Если по какой-то причине вы не сможете сдержать обещание, отправьте извещение, принесите извинения и поясните, что собираетесь делать дальше. Доверие, которое вы выказываете, непременно окупит дополнительные расходы.

Глава 10

В ладах с политкорректностью

«Я верю в любезность, в этот ритуал, с помощью которого мы стараемся не задеть самолюбие других людей потаканием собственному эго». Так говорит Кеннет Кларк в заключении к своей книге «Цивилизация»^[51], в которой он раскрывается «как консерватор в истинном свете».

Уважение к чувствам других сейчас приняло сейчас форму «политкорректности» в речи и письме. Ее основной принцип — уважительное отношение к чувствам других людей. Вы поступите мудро, если не станете дразнить читателей и приложите все усилия, чтобы сила слова не пошла никому во вред. Как пелось в одной песне, «палки и камни могут сломать мои кости, но слова могут разбить мое сердце».

Бернард Шоу определил джентльмена как человека, который «никогда не оскорбляет подобного себе». При работе над бизнес-текстами мы пытаемся быть джентльменами именно в этом смысле. Мы совершаем сознательное усилие, чтобы не оскорбить людей, не задеть их, не расстроить даже случайно.

Хороший бизнес — это по сути хорошие манеры. Для чего раздражать своего покупателя, клиента, партнера и разрушать возможные перспективы? Время от времени по той или иной причине вы можете употребить слово или выражение, которое, как вы знаете, может кого-то задеть. Когда вы так поступаете, будьте готовы к последствиям.

Чуткие, но не чрезмерно

Пол, раса, этническая принадлежность, возраст и сексуальная ориентация — вот те пункты, где вы должны быть особенно деликатны. Наша цель — быть чуткими, но не перебарщивать с этим.

Меньшинства часто щепетильны в вопросах слов, использованных по отношению к ним, при этом их предпочтения могут со временем меняться. Слово «негр» на протяжении десятилетий было вежливым обращением. Потом его заменили «афроамериканцем», поскольку первое стало восприниматься негативно. Будьте в курсе сегодняшнего отношения данной социальной группы к тем или иным вопросам.

Разного рода ярлыки расцениваются меньшинствами как притеснение независимо от того, что на самом деле думает о них писатель. Тем не менее вы не обязаны тщательно анализировать каждое слово в словаре, чтобы узнать его возможные коннотации. Пару лет назад руководители Multicultural Management Program в Школе журналистики Университета Миссури опубликовали список слов, употребления которых следует избегать.

В список из пятнадцати страниц вошло более двухсот записей, в том числе:

Горячая штучка

Толстяк

Пышка
Тропа войны
Цыган
Матрона
Складчина
Незаконный иммигрант
Беспомощный
Старый
Убогий
Гетто
Мужлан/деревенщина

Комментируя этот «словарь ругательств», покойный обозреватель Майк Ройко^[52] написал: «Эпоха гиперчувствительности меня просто убивает». Под конец он сказал: «Когда я организую команду по бейсболу, я приму к себе только настоящих игроков — не мещан, не кретин, не слабаков и не нытиков». И добавил: «Когда у меня будут обеды с друзьями, где каждый платит за себя, то я буду проверять счет, чтобы удостовериться, что официант не надул меня».

В одной из статей The Wall Street Journal, автор которой сетовал на рост числа оскорбленных социальных групп, говорилось: «Мы способствовали появлению класса постоянно обиженных людей: мы основывались на том, что если кто-то оскорбился, то изображение или название, в силу этого факта, является оскорбительным». Как тут не вспомнить печальный случай мэра Вашингтона, который потерял работу, поскольку при обсуждении вопросов бюджета использовал слово *niggardly*. Он употребил его в прямом значении — «скупой, скудный», — не имеющем никаких связей с термином, обозначающим афроамериканцев. Тут есть лишь фонетическое сходство. Тем не менее мэра поняли превратно. Он не мог предвидеть недоразумения, но оно случилось и оказалось достаточным, чтобы от него потребовали подать в отставку. Подобные случаи заостряют известную оппозицию политкорректности и свободы слова.

«Может ли хоть речь быть одновременно и правильной, и свободной от цензуры?» — такой вопрос выводился в заголовке статьи в *Ethics Today*, постоянной колонке газеты *Financial Times*. «Линия, которой мы пытаемся следовать, неуловима», — пишет обозреватель Джо Рогэйли. Мы должны «запретить публичное использование языка, который разжигает антипатию к другим людям, но позволить всем говорить то, что у них на уме. Это то, в чем ни у кого не может быть абсолютной правоты. Когда я сомневаюсь, то отдаю предпочтение свободе слова».

Мы согласны с Рогэйли и выступаем в защиту свободы слова. Мы восхищаемся писателями, редакторами и общественными деятелями, которые

следят за исполнением первой поправки к Конституции США, и сожалеем о нелепой судьбе грамотных бюрократов, которые писали политкорректно, но «скупой и скудно». В деловой переписке, однако, мы сдвинули «неуловимую линию», о которой говорит Рогэйли, в сторону большей практичности и советуем обращать внимание на вероятные последствия выбора слов.

В вопросах политкорректности сложно давать советы. Выражение, которое в одном контексте задевает кого-то, в другом останется незамеченным. Слова, которые могут быть написаны одним человеком, могут быть отрицательно восприняты кем-то другим. Просто приложите усилия, чтобы на письме так же бережно относиться к чувствам других, как вы относитесь к своим собственным. Так вы можете следовать принципам политкорректности, избегая перегибов.

Он, она и все

Вспомните о негласном правиле, которое обычно соблюдается: к примеру, слова мужского рода употребляются чаще — не только при упоминании лиц мужского пола, но и по отношению к лицам обоих полов.

Каждый новеллист надеется, что он получит Пулитцеровскую премию. В этом предложении само слово «новеллист», являясь существительным мужского рода и будучи связанным с местоимением «он», отдает приоритет новеллисту-мужчине. Чтобы избежать этого, напишут: *каждый новеллист надеется, что он или она получит Пулитцеровскую премию.* Однако есть способы сказать то же самое иначе: *все новеллисты надеются, что они получают Пулитцеровскую премию,* — здесь грамматика не оставляет возможности тому, чтобы в приоритете оказался он или она, поскольку фигурируют они. И можно сказать это еще проще: *все новеллисты надеются получить Пулитцеровскую премию.*

Вопросы политкорректности в письме очень важны. Ведь читатели, которых вы каким-либо образом обидели, вряд ли ответят на ваше сообщение положительно. Поскольку при написании делового или иного важного для вас письма, как правило, вы ожидаете благожелательного ответа, то постарайтесь не оскорбить и не задеть читателей.

Вспомните Кеннета Кларка и его веру в любезность как свидетельство воспитанности. Мы верим в любезность — как в жизни, так и на письме.

Глава 11

Написание резюме и успешное прохождение собеседования

Ничто из того, что вы пишете, не влияет на вашу жизнь столь же значительно, как ваша заявка на получение работы. Вы должны обратиться к работодателю в *письменной форме*. Ведь именно в этом случае у него есть возможность уделить вам время, на что сложно рассчитывать при звонке.

Как правило, вы пишете резюме и сопроводительное письмо. Некоторые из этих текстов сразу следуют в корзину для бумаг, но на хорошо написанные тексты обычно отвечают. Ваша задача — показать на собеседовании все козыри, и резюме должно помочь вам. Это важная часть процесса поступления на работу, но оно не гарантирует места.

Компании нанимают не резюме, а людей — и именно люди показывают себя во время интервью. Итак, почему же тогда резюме играет существенную роль? Хорошее резюме — актуальное, ясное и краткое — будет способствовать успешному прохождению собеседования, а неудачное этого не сможет. Важно также, отправлено оно через интернет или по почте.

Резюме поможет вам подготовиться к собеседованию. Многие из претендентов идут на встречу с работодателем, не продумав свои пожелания по работе. Люди, которые приезжают подготовленными, выгодно выделяются на их фоне.

Воспринимайте резюме как сценарий, в котором структурированно прописаны ваши взгляды и идеи, чтобы, отвечая на заданный вопрос, вы сразу находили этот ответ в своем тексте. Прежде чем вы вообще что-нибудь напишете, подумайте о том, что можно предложить и каким образом ваши навыки могут быть представлены в выгодном с точки зрения работы свете. Для начала проанализируйте рынок труда.

Какие навыки и способности наиболее востребованы?

Какие слова подтвердят то, что вы заинтересованы работой в компании и знаете о ней достаточно?

Что можно написать о вашем возможном вкладе в развитие компании?

Под анализом рынка труда можно также понимать поиск человека, который может вас принять на работу. Руководитель кадрового агентства Рассел Рейнольдс утверждает, что 70% рабочих мест распределяются благодаря личному контакту между людьми.

Дорогой Чарли!

Я полагаю, что, прочитав приложенное резюме, вы поймете, что вам, возможно, стоит встретиться с его автором.

Резюме — фактически первая информация о вас, с которой столкнется потенциальный работодатель. Это первое впечатление, которое вы должны на него произвести, а никак не последнее. И в этом должны быть *все вы*.

Что важно в резюме

Резюме суммирует те факты о вашем образовании и опыте, которые относятся к сфере выбранной вами работы. Но гораздо важнее то, что благодаря резюме в мыслях читателя или интервьюера создается ваш образ.

Объедините то, что вы должны (или хотите) предложить

Важнейшая часть текста — заголовок, он же квинтэссенция информации о том, что вы можете предложить работодателю с точки зрения опыта, навыков или интересов. Не нужно сразу пессимистично заключать, что у вас не хватает квалификации. Большинство людей знают и умеют больше, чем предполагают, но лишь немногие могут объединить это в толковую структуру. Напечатайте заголовок в начале резюме жирным шрифтом.

14 лет работы в маркетинге, опыт в создании брендов

Специалист в сфере IT с опытом работы в реорганизации бизнес-процессов

Сформулируйте цель

Сосредоточьтесь на резюме, работайте над ним, редактируйте его. Упростите потенциальному работодателю задачу — помогите ему подумать о вас как о подходящем кандидате и пригласить вас на собеседование.

Держитесь просто

Придерживайтесь простого стиля, стандартных форм. Возможный работодатель, которому предстоит разобраться с грудой заявок, не будет в восторге от необходимости читать те, что написаны витиеватым языком.

Никаких необычных форматов, никаких всплывающих окон. *Оформляйте письмо строго:* используйте обычный шрифт, не злоупотребляйте курсивом и полужирным шрифтом, а также цветной бумагой. Видеорезюме редко приемлемы, это допустимо разве что в компаниях, занимающихся выставочным и промобизнесом.

Резюме должно быть четким, логичным и правдивым. Облегчайте читателю задачу, помогайте ему понять, как развивалась ваша карьера. Опишите все самостоятельно. Ни один профессиональный консультант не знает вас так, как вы сами, и не заинтересован в вашей карьере так, как вы.

Пишите кратко. Постарайтесь уместить текст на одной странице, в крайнем случае — на двух. Если у вас мало опыта, лишние слова его не компенсируют. Если много — все равно стоит придерживаться основных моментов. Не забудьте, что помимо резюме будет сопроводительное письмо и собеседование, где вы сможете проявить себя.

Что оставить, а что исключить

Исключите весь маловажный и устаревший материал — так вы сосредоточите внимание читателя только на главных пунктах. Нет надобности помещать в резюме абсолютно все. Удалите информацию о школьных

достижениях, общественной работе и мелких успехах. Уберите всевозможные предоставляемые по запросу отсылки.

Сообщите все, что могло бы подтвердить, что вы хороший работник. Описывайте все с точки зрения результата, а не процесса. Универсальных рекомендаций в отношении стиля не существует. Резюме — ваша визитная карточка, а вы уникальны. Один из вариантов — можно поделить резюме на две части: в первой будет перечень ваших предыдущих мест работы и занимаемых вами должностей, а во второй — ваши успехи и достижения.

Сначала напишите все, а потом сократите объем примерно до одной страницы, убирая ненужные пункты. Если они не повышают шансов на выбор вашей кандидатуры, просто удалите их. Придерживайтесь фактов и будьте конкретны. Люди помещают в резюме непонятные вещи. Еще раз проанализируйте все, что написали: действительно ли это актуально? И вот еще несколько рекомендаций.

Что оставить

Для начала укажите имя, адрес, телефон, e-mail.

Обозначьте цель, при этом работодателю неинтересно знать, что вы хотите занять «перспективную должность». (Иногда хотят нанять кого-нибудь, кто был бы готов ежедневно заниматься рутинной.)

Некоторые люди обладают квалификацией, чтобы строить альтернативные карьеры — например, в юриспруденции и финансах. Если вы один из них, подготовьте два резюме, каждое для отдельной специальности.

Список прошлых занимаемых должностей с указанием дат и мест работы.

Работодателя больше интересует то, что вы собираетесь делать дальше, а не что вы делали десять лет назад. Если ваш опыт приобретен на определенной работе, постарайтесь выделить ее деталями.

Если вы какое-то время не работали или работали в компаниях, которые на данный момент не существуют, то наверняка захотите опустить эти подробности. Не поддавайтесь такому искушению. Заполните все пропуски. Иначе покажется, что вы что-то скрываете. Указывая период, в течение которого вы не работали, напишите что-нибудь вроде «1997–1999. Личные проекты» или же правду.

Включите пояснения о размерах вашего бизнеса и его сферу (например, продажи), если этот размер не очевиден для читателей. Опишите обязанности, которые вы выполняли, и то, как с ними справлялись. Будьте честны; если вы были лишь частью команды, так и пишите. Не преувеличивайте.

Включите все ваши ученые степени с датами их получения. Не нужно писать о школе (если только вы не начали работать, будучи школьником).

Перечислите всех работодателей, упомяните волонтерские организации или сообщества; расположите их по степени важности.

Упомяните все ваши опубликованные статьи и книги.

Если вы окончили вуз недавно, напишите о факультативах или конференциях, в которых вы участвовали.

Кратко сообщите личные факты и перечислите навыки (например, знание иностранных языков).

Что исключить

Возраст и пол — это редко бывает уместно: работодатели догадаются, женщина вы или мужчина, а также поймут ваш возраст по датам, указанным в резюме.

Награды и призы — только если это не надо для подтверждения квалификации.

Рост и вес — за исключением тех случаев, когда это необходимо для работы.

Путешествия — неуместно.

Требования к размеру зарплаты — можно указать в сопроводительном письме.

Хобби — кому какое дело до них?

Расовая принадлежность и религия — лучше вообще уберите.

Фотография — только новички повсюду ставят свои фото.

Сделайте резюме профессиональным и без ошибок. Одна единственная опечатка может испортить даже звездное резюме, говоря о непрофессионализме и неаккуратности автора. Позаботьтесь о том, чтобы сделать хорошую копию на принтере.

Будьте осторожны с аббревиатурами: люди могут не знать их значений. Пишите полностью названия компаний, торгово-промышленных ассоциаций, правительственных органов. Уберите ненужные слова. Сократите все вплоть до письма телеграфным стилем. Пишите без первого лица: «Управлял отделом из 64 человек», а не «Я управлял». Покажите резюме кому-нибудь, кто сможет оценить его свежим взглядом и знает вас настолько хорошо, что спросит: «Ты действительно имел в виду это?», «Это уместно?» или: «И что?»

Письмо, благодаря которому ваше резюме будет прочитано

Никогда не отправляйте резюме без сопроводительного письма. Работодатели решают, стоит ли резюме траты времени, а сопроводительное письмо дает возможность сосредоточиться на главном. Стоит выразить в письме все, что вы хотите сказать.

1. Думайте о читателе

Что принесет пользу вашему потенциальному работодателю? Обладаете ли вы соответствующим опытом, образованием или навыками? Консультируясь с одним из молодых студентов юридического факультета, мы были поражены его проектом сопроводительного письма об устройстве на работу в

природоохранную организацию Environmental Protection Agency.

Почти каждый абзац начинался местоимением «я» и был изложен в виде внушительного послужного списка. Лучший вариант письма — ориентироваться на потребности читателя, а не на ваши собственные достоинства. Он представляет собой примерно следующее:

Судя по сообщениям в прессе, вашему агентству необходимы люди, которые могут быстро двигаться вперед и взять на себя ответственность за определенный груз проблем. Вот несколько причин, почему я могу быть полезен вашей фирме...

Попробуйте начать говорить о возможной выгоде для организации, которая станет успешнее, если вы будете в ней работать.

2. Поясните, какую работу вы ищете

Определите это сразу, напишите, что именно побудило вас обратиться: объявление, рекомендация знакомых, репутация компании. Одно письмо претендента на работу исследователя-аналитика начиналось странно:

Уважаемый г-н Болл!

Уже весна — а значит, пришло время сеять семена. Независимо от размеров семена могут прорасти, и эти растения дадут плоды, если были посажены в подходящую почву.

Претендент добился бы большего успеха, если бы написал так:

Уважаемый г-н Болл!

Как я понимаю, вы ищете специалиста по исследованиям.

Лучше сразу переходить к главной теме, пусть и банальной, чем идти окольным путем. Г-н Болл просто хочет знать, о чем ваше письмо, — у него нет времени играть в догадки. Вот пример такого подхода:

Пишу вам письмо в ответ на недавнюю беседу с Мэри Браун, в которой Мэри предположила, что моя подготовка в вопросе модернизации процессов могла бы оказаться вам полезной. На данный момент руковожу подготовкой системного оборудования, отвечаю за усовершенствование технологий.

3. Подогрейте интерес читателя

Зачастую можно остановиться на отдельных пунктах, заинтересовать вашего адресата.

Как я слышал, вы три месяца искали опытного аналитика. Если это так, то странно, что мы до сих пор не знаем друг друга.

Это совсем не то же самое, что пытаться привлечь внимание к своей персоне грубой лестью потенциальному работодателю:

Я давно восхищаюсь вашей компанией как одной из наиболее профессиональных в стране. Ваш успех не может быть делом случая или совпадения.

Лесть до сих пор применима в бизнесе, но вряд ли вы произведете благоприятное впечатление. Вот два вступления к сопроводительным письмам,

в которых автор очень интересно перешел к главной теме:

Уважаемая г-жа Пейдж!

Нужен ли вам профессиональный бухгалтер? Если так, то я могу быть вам полезен.

Уважаемый г-н Килгур!

Наш общий друг Чарльз Хартигэн убедил меня написать вам в связи с идеей создания рекламного отдела. Я хотел бы помочь вам в этом деле — и знаю, как это сделать. Подтверждение тому вы можете найти в моем резюме.

4. Обращайтесь к человеку, а не к занимаемой им должности

Не пишите: *Срочно — Директору по персоналу*. Если автор письма поленился узнать имя человека, то человек на этой должности поленился предоставить ему хорошую работу. *Все имена и названия пишите правильно*. Удивительно, как часто соискатели пишут с орфографическими ошибками названия, в том числе названия компаний, в которых они хотят работать. Иначе ваш адресат подумает: «Этот претендент не может быть всерьез заинтересован в работе». Проверьте все имена дважды, даже те, которые вы якобы знаете.

5. Будьте конкретны и правдивы

Как только вы дали понять, какую работу хотите получить, расскажите о своей основной специальности. Избегайте абстракций вроде этой:

Амбиции и борьба за превосходство — одна из моих сильных сторон.

Подумайте, как вы почувствовали бы себя, говоря это в лицо возможному работодателю. Если бы смутились, то не надо переносить это в письмо. Итак, как вы определили бы свои личные качества, которые, возможно, будут важны для оценки вашей квалификации? Будьте конкретны. Приводите доказательства в пользу той или иной вашей характеристики, подтверждайте их фактами.

Мой опыт включает такую деятельность:

Внедрение методологий улучшения процессов и инструментов качества в модернизации компании, направленных на уменьшение издержек и увеличение прибыли.

Проведение тренингов в использовании инструментов оценки качества. Разработка диаграмм для помощи в оценке стабильности процессов. Проектирование системы управления процессами, которая позволит понимать работу отделов как взаимосвязанные процессы. Детали включены в резюме.

Пишите обо всех своих достижениях сухим стилем. Не говорите о том, какие обязанности в компании подходили бы именно вам. Не хвастайтесь, но и не стесняйтесь привести доказательства вашей квалификации. Если не вы похвалите себя, то кто похвалит?

6. Будьте индивидуальны, прямолинейны и естественны

Вы человек, пишущий другому человеку. Будьте учтивы, но не безразличны. Чем больше письмо отражает естественную речь, тем больше оно будет

выделяться на фоне писем конкурентов. Не пытайтесь поразить читателя уникальностью. Вряд ли вы стали бы демонстрировать это во время собеседования, зачем же делать это в письме? Пусть каждое предложение звучит так, как вы произнесли бы его, обращаясь к собеседнику.

Сопроводительные письма занимают полстраницы; объем некоторых немного превышает страницу. Если ваше послание длиннее резюме, считайте, что вы проиграли.

7. Обозначьте следующий шаг

Закончите письмо посылом о том, что вы хотели бы пройти собеседование; помните, что ваша цель — собеседование, а не сухой ответ: «Мы сохраним ваше резюме».

Надеюсь на ваш скорый ответ.

Благодарю вас за то, что уделите время чтению этого письма.

С нетерпением жду возможности обсудить это с вами.

Все подобные заключения возлагают бремя ответственности за следующий шаг на вашего возможного работодателя. Зачем заставлять кого-то работать от вашего имени?

Предложите свой телефонный звонок. Он облегчает задачи, стоящие перед человеком на другом конце провода. Если вы не звоните, то кто-нибудь должен будет сам позвонить или написать вам. Можно закончить письмо и по-другому:

Если вы захотите, чтобы я пришел на собеседование, то можете связаться со мной по телефону (999) 438-6688, дополнительный 276, с 10:00 до 13:00 и с 14:00 до 18:30 в рабочие дни.

Идея в том, чтобы сделать письмо настолько простым по отношению к вашему будущему работодателю, насколько возможно, — так легче прийти к обоюдному соглашению.

8. Отправляйте разным читателям разные сопроводительные письма

Скорее всего, вы захотите отправить одно и то же резюме всем потенциальным работодателям. Но поступать так с сопроводительным письмом нельзя. Одному важны одни ваши способности, другому — другие. Возьмите на себя труд написать отдельное письмо каждому. Отправьте много писем. Отправьте ваши письма и резюме стольким людям, скольким сможете. Чем больше людей увидят ваше резюме, тем больше вероятность, что у кого-то из них будет вакансия и он пригласит вас на собеседование. Пошлите второе письмо, если вам не ответили в течение нескольких недель.

9. Ориентируйтесь на свое интервью

Вы выделитесь среди других кандидатов уже тем, что отправите дополнительную заметку с выражением признательности и благодарности. Мало людей делает то, что может поставить их кандидатуру на первое место среди претендентов на работу, хотя бы с точки зрения любезности.

Постарайтесь найти вариант получше банального «спасибо»:

Уважаемая г-жа Олджэм!

Покинув ваш офис, я увидел, что мы проговорили больше часа. Это очень вдохновляет. Вы упомянули, что вам нужен кто-нибудь, кто мог бы понимать покупателя. Я надеюсь, что вы не забудете и учтете то, что я три года занимался адресной доставкой товара, а также пять лет работал в исследовательской фирме.

Что бы вы ни говорили, не разглагольствуйте и не унижайтесь. Не преувеличивайте свое отношение к собеседованию или свой интерес к работе. Здесь важна искренность, и именно искренность сослужит вам добрую службу.

Если вы не получаете работу, не сдавайтесь — особенно когда чувствуете, что произвели благоприятное впечатление. Найдите способы поддержать отношения с кем-то, кто уже составил положительное мнение о вас. Можно время от времени удостоверяться в письменной форме, что вас известят, если появится подходящая вакансия, или же если ваш адресат вдруг узнает о таковой в другой компании. Можете сообщить новости с момента написания предыдущего письма или относящиеся к работе, которую вы ищете. Или просто лишний раз подтвердить ваш интерес.

Если ничего не срабатывает, возможно, вам необходимо обучение или другой опыт. На дверях офиса выпускников колледжа написано:

ВАШЕ РЕЗЮМЕ ПРЕКРАСНО

(Измените свою жизнь!)

Когда Майкл Капеллас был избран CEO компании Compaq, он отметил, что, делая карьеру, ни разу не составлял резюме. Самый надежный способ получить лучшую работу — работать на все сто там, где вы сейчас находитесь.

Электронное резюме

«Цифровые резюме, цифровая реклама, цифровой поиск — это восстановление инфраструктуры», — говорит председатель Intel Энди Гроув. Джейсон Сперо, руководящий стратегией мобильных предложений Google, не отправлял никаких резюме обычной почтой: он получил возможность пройти собеседование в Real Names в Калифорнии, разместив резюме на сайте, указав электронный адрес и общие данные.

Уже после первой встречи вся переписка, приведшая его на эту работу, велась по электронной почте. «Электронная почта не пугает так, как телефонный звонок, — говорит Сперо. — Человек больше не думает: “Боже мой, он позвонил и обратился ко мне по имени, а я даже не знаю, чей это номер!”»

Почти каждая вторая из пятисот крупнейших компаний мира нанимает людей на работу через интернет, сообщает Fortune. Есть минимум 28 500 сайтов, посвященных трудоустройству. Компьютерные программы ищут ваше резюме и

помогают подготовиться к собеседованию. Компании получают 85% всех резюме в электронном виде. И далеко не все их авторы технари: две трети ищущих работу онлайн — люди, получившие нетехническое образование, как свидетельствуют некоторые исследования.

«Одно из преимуществ интернета в том, что благодаря ему небольшие компании могут оказывать воздействие на более крупные, — говорит другой соискатель. — Раньше вы бы ничего не знали о таких компаниях. А я не имел бы возможности запустить стартап». До сих пор такое положение вещей было для нас новым и непривычным, но сейчас самое время задуматься о своем резюме в электронном виде. Оно должно быть легко читаемым, лучше не использовать курсива, подчеркивания, жирных или необычных шрифтов (используйте Arial или Times New Roman). «У вас есть лишь половина экрана, чтобы произвести впечатление на потенциального работодателя, — отмечает эксперт, — а ему вряд ли захочется прокручивать документ, чтобы осведомиться о ваших намерениях».

Далее вы найдете резюме с e-mail для обратной связи.

Целью автора было найти работу в интернете, поэтому в резюме перечисляются URL и адреса электронной почты (а также номер телефона и почтовый адрес).

Это резюме — история, рассказанная ясно и понятно. Оно начинается с опыта работы, названия бизнес-школы, далее перечисляются академические достижения и успехи в области руководства. Указана цель и приведена информация о широком круге интересов у кандидата. И все это он выразил на одной странице.

Мы сочли бы лучшим начать резюме с заголовка о соответствующем опыте или с цели (ЦЕЛЬ: ДОЛЖНОСТЬ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВОМ В ИНТЕРНЕТ-КОМПАНИИ), но наша рекомендация не является формулой.

ДЖЕЙСОН СПЕРО

[адрес, телефон, e-mail, URL]

ОБРАЗОВАНИЕ

С 1997 г. по настоящее время

Высшая школа управления имени Фрэнка Келлога Северо-Западного университета, г. Эванстон, Иллинойс

Магистрант, июнь 1999 г., наградной лист

Специалист в области управления и планирования, предпринимательства и маркетинга

Председатель High Tech Club (200 участников, годовой бюджет — \$15 000)

Председатель футбольного клуба (100 участников, годовой бюджет — \$10 000)

1990–1994

Колледж Амхерста, Массачусетс

Бакалавр искусств и политологии, май 1994 [Перечень студенческих спортивных состязаний и премий]

ОПЫТ РАБОТЫ

1998

Корпорация Microsoft, Рэдмонд, Вашингтон

Менеджер-стажер по выпуску новой продукции, Windows NT Server 5.0 Group.

Разработал независимое программное обеспечение для партнерской программы Windows NT Server 5.0.

[Перечень отдельных элементов программы]

Разработал долгосрочный маркетинговый план для стратегического партнерства ISV и запуска Windows NT.

Создал и организовал кампанию по исследованию первичного рынка для дальнейшего использования результатов при разработке позиционных стратегий по запуску Windows NT 5.0.

1997

Donaldson, Lufkin & Jenrette, Нью-Йорк

Партнер, инвестиционно-банковская деятельность

[Перечень обязанностей и достижений]

1994–1997

Аналитик, инвестиционно-банковская деятельность

[Перечень обязанностей и достижений]

ЛИЧНЫЕ КАЧЕСТВА

Агент по сбору средств для выпускного курса в Амхерсте в 1994 году.

Тренер по молодежному футболу.

Люблю путешествия, лабрадоров, вино, баскетбол, футбол и ныряние с аквалангом. Бывал в Испании и Италии. Учусь играть на аккордеоне.

Е-МАЙЛ — ПОЧТОВЫЙ ЯЩИК НА НЕБЕСАХ

Однажды Санта, находясь на сцене Radio City Music Hall в Нью-Йорке, читал рождественские письма и рассказывал тысячам детишек, как они могут связаться с ним через сайт *Santa.com*, не делая из этого ничего особенного. Никто и глазом не моргнул! Мы плавно перешли от послевоенного поколения сначала к поколению X, а затем к *поколению.com*.

Существует большой пробел между электронными и обычными письмами, и он увеличивается. Почта США исчисляет письма миллиардами, сообщения e-mail же исчисляются триллионами, и эта цифра каждый год увеличивается. Электронные сообщения делают то, чего обычные письма или телефонные звонки не в состоянии сделать так же или сделать вообще.

Это легко, быстро, просто — и дешево. Идеально подходит для отправки быстрых ответов, подтверждающих планы, и коротких сообщений. Экономит деньги, затрачиваемые на телефонные звонки, курьеров и счета за авиаперевозки.

Благодаря электронной почте исчезают часовые пояса. Нет необходимости перезванивать. Если вам удастся связаться по телефону, вы, скорее всего, оторвете собеседника от того, чем он занимается, даже если он просто размышляет над чем-нибудь.

Что касается электронной почты — вы посылаете письмо тогда, когда удобно вам, и получатель открывает его тогда, когда может.

E-mail позволяет компаниям оставаться на связи и оперативно реагировать.

Вся внутренняя корреспонденция должна передаваться исключительно по электронной почте, проповедует Билл Гейтс, — «Так сотрудники могут действовать почти с рефлекторной скоростью». Он продолжает утверждать, что совещания не должны использоваться для ознакомления с информацией: «Гораздо удобнее использовать e-mail».

Поколение.com обычно упоминает об удобстве наличия постоянного электронного адреса: «Реальное место проживания люди моего поколения меняют постоянно, а вот адрес электронного ящика останется со мной навсегда, так что люди всегда смогут связаться со мной».

Электронную почту легко использовать. Иногда — слишком легко. С ее помощью вы можете спокойно выиграть время на то, чтобы обдумать вещи, требующие размышления. Есть моменты, когда невозможно прервать разговор, чтобы спокойно решить проблему, или когда любезность требует красиво напечатанного или написанного от руки письма.

Предостережение от пользования электронной почтой может само по себе вызвать определенные проблемы. Обычно у новичков online кружится голова от всякого рода открытий, и они хотят сообщить об этом всем. Болтливые зануды могут столкнуться лишь с огромной, но не расположенной их слушать

аудиторией. Люди, обладающие естественным стремлением спрятаться куда подальше, сами закрывают себя за стенами электронных сообщений, отправляя их кому-нибудь, кто находится очень далеко.

Глава 12

Саморедактирование

Никогда не отсылайте важные документы в первой версии. Хорошие писатели считают, что редактирование — часть написания текста, а не просто заключительная полировка. Прекрасный автор Джером Керн^[53] изо всех сил старался довести свои и без того напевные мелодии до совершенства; его коллега, либреттист Оскар Хаммерштейн II, так описывал этот процесс: «Гладкость достигается только стачиванием неровностей. Ни одна из его мелодий не была гладкой от рождения». Ничто из того, что вы пишете, также не рождается сразу гладким и завершённым.

Сокращайте

Поясняйте и уточняйте

Упрощайте

Проверьте точность информации

Проследите за порядком и логикой мыслей

Удостоверьтесь, что все учтено и упомянуто

Пересмотрите тон вашего письма

Улучшите вступление

Оцените все с точки зрения читателя

Первое правило: если что-то не важно, исключите его. Пройдитесь по тексту хотя бы раз с одной целью — ответить себе на вопрос: *от чего можно избавиться?* Уберите ненужные слова, фразы, предложения, абзацы. Марк Твен сказал, что писатели должны вычеркивать каждое третье слово: «Вы представить себе не можете, насколько это оживляет ваш стиль».

Совет Твена хорошо работает в электронной корреспонденции — сжатое на треть, ваше сообщение бьет прямо в цель. Прежде чем вы нажмете «Отправить», попробуйте понажимать Delete. В первый раз, когда мы написали этот параграф — еще до редактирования, — он был почти в два раза больше. Сократив что можно, пройдитесь по своему проекту еще несколько раз, задавая себе вопросы:

1. Вы мямлите?

Процесс значительно ускорится, если вы сразу записываете все, что хотите сказать, даже если это набросок. Выбрали ли вы те глаголы и прилагательные, которые точно передают ваши мысли? Могли бы вы высказаться в менее абстрактных и более точных выражениях? Выверите каждую важную мысль.

2. В наилучшем ли порядке расположены ваши соображения?

В ходе редактирования мы решили, что по важности данный пункт — структура — следующий, так как он тесно связан со всем, что идет дальше. Хорошие писатели много раз перетасовывают части своих произведений. Раньше это было трудоемкой работой и требовало ножниц, скотча и большого

терпения. С помощью функций «Выделить» и «Удалить» вы сможете создать новую композицию в считанные секунды. Многие писатели распечатывают бумажный экземпляр каждого проекта, чтобы облегчить сравнение новой и старой версий.

3. Есть ли дыры в вашей аргументации?

Поставьте себя на место читателя. Все ли логично в вашей работе? Не заставляйте читателя перепрыгивать с одного пункта на другой, словно горную козу по скалам. Убедитесь, что ход ваших мыслей четок, ясен и прослеживается легко.

4. Точны ли приведенные вами факты?

Проверьте всю статистику и каждый факт. Всего одна ошибка может подорвать доверие читателя к тому, что вы пишете. В частности, проверьте цитаты. «Я всегда много цитирую, — рассказывает один образованный автор. — И всегда проверяю выдержки, даже когда ни в чем не сомневаюсь. И всегда нахожу ошибки!»

5. Правильно ли выбран тон?

Слишком жесткий? Слишком панибратский? Черствый? Грубый? Снова поместите себя на место читателя и поменяйте все, что только можно.

От первого черновика к последнему: пример

Ниже приведены пять примеров, взятых из отдельных документов, демонстрирующих, как редактирование укорачивает, уточняет и проясняет, что именно имел в виду автор:

Черновой вариант

Исправленный вариант

Отношение потребителей к бренду изменилось в лучшую сторону

Мнение покупателей улучшилось

Увеличьте интерес потребителей с помощью высоких расходов на рекламу

Подготовьте рекламу, чтобы заинтересовать покупателей

Начинайте с рекламы продукта и заканчивайте образовательной кампанией, с помощью которой можно было бы проинструктировать...

Начиная с рекламы продукта и заканчивая образовательной кампанией, коснитесь таких тем, как...

Используя ресурсы нашей организации в Европе, в дополнение к нашему чикагскому офису, мы были в состоянии предоставить альтернативы, о которых раньше было неизвестно...

Наши офисы в Европе и Чикаго предоставляли альтернативные варианты, о которых не знало управление

Основываясь на их бюджете, мы разработали план СМИ, который основан на эффективности в достижении целевой аудитории

Мы подготовили план СМИ, который увеличивает эффективность

маленького бюджета

Две подсказки для редактирования

Неважно, насколько хороши вы в редакторском деле, у вас станет гораздо лучше получаться править свои тексты, если вы последуете двум советам:

Делайте перерыв между этапами редактирования текста.

Спрашивайте мнения других людей.

Распечатайте копию своего проекта. Отложите ее и оставьте в покое хотя бы на ночь. После перерыва посмотрите на нее уже свежим взглядом. Недостатки, незаметные вчера, будут бросаться в глаза, и вы поймете, как с ними быть.

Когда же вы просите других людей, чье мнение уважаете, оценить вашу работу, вы тем самым берете их в помощники. Если чьи-нибудь советы покажутся вам дельными, поблагодарите и воспользуйтесь ими. Если нет — поблагодарите и не воспользуйтесь. Не стоит спорить. Это ваша работа, и решение принимаете вы. Скорее всего, обнаружится, что почти каждый найдет хоть что-нибудь, что вы упустили. Это поможет вам выискать неточные и неясные моменты в вашем тексте. Покойный Дэвид Огилви, «отец рекламы», отправлял некоторым своим партнерам черновики важных бумаг, сопровождая их запиской: *пожалуйста, поправьте*.

Именно редактирование улучшило чуть ли не каждую страницу книги, которую вы сейчас читаете. Сравните с тем, как было раньше:

9/20/99

Глава 13

Как писать удобочитаемо

Если ваш текст кажется громоздким и беспорядочным, читатель, даже не вникнув в первые слова, почувствует, что ему предстоит испытание. «Придется нелегко» — вот о чем будет говорить ваше сообщение при первом взгляде на него. Если же то, что вы написали, на первый взгляд оценивается как удобочитаемое и легкое для понимания, то можно считать это успешным началом коммуникации. Такой подход срабатывал с печатным документом, теперь он актуален и в отношении электронной корреспонденции.

Если сообщение по размеру длиннее нескольких строк, встает задача форматирования. Абзацы длиной во весь экран почти невозможно читать, они порождают у читателя невнимательность. Большинство программ обработки текста позволяют вам просматривать все страницы. Так вы получите представление о тексте в целом и легче поймете, что надо подкорректировать. Ниже приводятся советы, благодаря которым вы придадите своему тексту более профессиональный вид. Его захочется прочесть, сослаться на него, а читаться он будет с легкостью.

1. Первым напишите заголовок

Поместите его в центр и напечатайте заглавными буквами. Это сориентирует читателя.

ОФИС ЗАКРЫВАЕТСЯ В ПЯТНИЦУ, МЫ ВЫИГРАЛИ СДЕЛКУ.

2. Делайте короткие абзацы

Каждый длинный абзац дробите на части — две и больше. Для e-mail это особенно важно.

3. Используйте параметры ввода для ясности и акцентов

Многие журналы и газеты предпочитают выделять в тексте важные места не подчеркиванием, а курсивом.

Чтобы подчеркнуть ключевые идеи, поместите их в абзацы с отступом. Они выделятся среди общего массива текста, и читатель обратит на них внимание. Курсив тут вдвойне эффективен.

Когда же вы все-таки используете подчеркивание — например, в заголовках или во вступлении, — подчеркивайте сплошной линией, а не прерывистой. На своем ПК вы можете сколько угодно пользоваться цветными и специальными шрифтами, но это неуместно в официальных документах. Разумное использование цвета пригодится в презентациях.

4. Обозначенные цифрами или буквами пункты помогут проследить вашу мысль

В этом случае лучше всего оставлять немного пространства между левым краем страницы и цифрами, как в примере ниже:

Программное обеспечение для редактирования текстов предоставляет вам

инструменты, которыми раньше были оснащены только принтеры. Например, жирный шрифт может помочь сразу заметить в тексте главные моменты.

«Подвешенные» на полях, выступающие перед строкой цифры и буквы для нумерации облегчают понимание текста читателем.

5. Используйте прописные и строчные буквы

Писать заглавные буквы где-то еще кроме заголовков следует осмотрительно. Если писать весь текст заглавными буквами, будет казаться, что ОН КРИЧИТ. Однако это можно делать в отдельных случаях, когда необходимо максимально сконцентрировать внимание читателей на чем-либо, как это сделал Билл Гейтс в сообщении своим коллегам в Microsoft:

«Я категорически против того, чтобы НЕ поддерживать» [о последней версии Java от Sun Microsystems].

6. Разделяйте массивы текста

Сделайте подзаголовки, напечатайте их заглавными и строчными буквами, выделите жирным шрифтом или подчеркните и отбейте сверху и снизу пробелами, отделяющими их от текста. Удобно отправлять длинные электронные письма как приложения. Если вы хотите так поступить, напечатайте в письме: «Подробности в приложении» — и постарайтесь сделать приложение простым и доступным для понимания.

7. Отделяйте абзацы пробелами

Интервалы в проектах документов, пока вы их пишете, должны быть тройными, а отступы — максимальными. Это упрощает процесс редактирования. В финальной версии уменьшите межстрочный интервал до единицы, а между абзацами оставьте два пробела.

8. Обращайтесь с числами последовательно

В газетах обычно числа до десяти пишут словами, от 11 и дальше — цифрами. Книжные издатели следуют другим правилам. Независимо от того, что вы делаете, будьте последовательны. Гораздо легче оперировать большими числами, записанными как \$60 миллионов, а не как \$60 000 000.

9. Сделайте диаграммы простыми для понимания — и интересными

Если в вашем документе есть широкие диаграммы, то располагайте их горизонтально, не заставляйте читателя перебегать взглядом с листа на лист. В печатной версии можно использовать специальные сфальцованные вклейки.

Подумайте, стоит ли вообще размещать диаграммы в документе. Может, есть смысл поместить их в приложениях? Ваш документ будет выглядеть не таким громоздким, если текст не будет то и дело прерываться графиками и диаграммами. Если же вы все-таки идете на это, то сделайте их интересными и разнообразными за счет цвета. Пронумеруйте свои приложения и разделите закладками. Так в них будет легче ориентироваться.

10. Нумеруйте страницы даже в первых вариантах вашего проекта

Перед тем как напечатать отредактированный проект, просмотрите его, ориентируясь на приведенные здесь методы и рекомендации. Что может сделать его более интересным? Какие места в ваших рассуждениях стоит выделить подзаголовками, курсивом, жирным шрифтом, отступами, подчеркиванием, перечислением? Пишите так, чтобы текст был приятен и глазу, и уму читателя.

Юридический язык — непостижимый

(Мы не придумывали ничего. Приведенный текст цитируется в оригинале.)

РЕШЕНО, что Комитет таким образом: 1) одобряет а) выплату компенсации сотрудникам корпорации за 2000-й финансовый год; b) выплату премии в полном объеме за работу в 1999-м финансовом году в соответствии с ежегодным планом деятельности («АРР»^[54]); с) i) предоставление опционов на акции без налоговых льгот и акции с ограничением в обращении по долгосрочной программе стимулирования сотрудников («LTIP»^[55]) и ii) поощрение обыкновенными акциями корпорации, а также выплату компенсации за пересчет чистого дохода в валовый показатель, с целью определения налога на вышеперечисленные, а также предыдущие платежи, чтобы он был действительным по отношению к следующей дате оценки и к справедливой рыночной стоимости, все эти условия определены в LTIP; а также d) начавшийся с 2000-го финансового года пересмотр параметров оценки работы сотрудников и выплаты бонусов; описан в приложении 1 к АРР; 2) рекомендует совету директоров одобрить предоставление СЕО корпорации опциона на акции без налоговых льгот; все действия, на которые мы ссылаемся выше в пунктах 1) и 2), как показано в приложениях 1–6, занесены в протокол заседания; 3) уполномочивает Исполнительный комитет выплачивать и в дальнейшем участникам АРР, которые не являются сотрудниками, премии и регулировать их по АРР при условии, что сумма всех вышеуказанных, а также отдельных одобренных премий не превышает общего объема утвержденных здесь премий.

Все еще юридический язык — но более доступный для понимания.

РЕШЕНО, что Комитет таким образом:

Одобряет:

1)-выплату компенсации сотрудникам корпорации за 2000-й финансовый год;

2)-выплату премии в полном объеме за работу в 1999-м финансовом году в соответствии с ежегодным планом деятельности («АРР»);

3)-поощрение обыкновенными акциями корпорации, а также выплату компенсации за пересчет чистого дохода в валовый показатель для определения налога на вышеперечисленные и предыдущие платежи, чтобы он был

действительным по отношению к следующей дате оценки и к справедливой рыночной стоимости, — все эти условия определены в LTIP;

4)-начавшийся с 2000-го финансового года пересмотр параметров оценки работы сотрудников и выплаты бонусов; описан в приложении 1 к APP.

Рекомендует совету директоров:

1)-одобрить предоставление CEO корпорации опциона на акции без налоговых льгот;

2)-все действия, на которые мы ссылаемся выше в пунктах 1) и 2), как показано в приложениях 1–6, занесены в протокол заседания.

Уполномочивает Исполнительный комитет и в дальнейшем выплачивать участникам APP, которые не являются сотрудниками корпорации, премии и регулировать их по APP. При этом необходимо соблюдать условие, что сумма всех вышеуказанных и отдельных одобренных премий не превышает их общего объема, утвержденного в данном документе.

Рекомендуемая литература

Gayley, Henry T. How to Write for Development: Better Communication Brings Bigger Dollar Results. Washington, D.C. : Council for Advancement and Support of Education, 1991.

Geever, Jane C. and Patricia McNeill. Guide to Proposal Writing. Foundation Center, 1997.

Merriam-Webster's Collegiate Dictionary, Tenth Edition. Merriam-Webster, 1999.

Minto, Barbara. The Minto Pyramid Principle: Logic in Writing, Thinking, and Problem Solving. Minto International, 1996. (*Минто Б.* Принцип пирамиды Минто. Золотые правила мышления, делового письма и устных выступлений. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2007.)

Noonan, Peggy. Simply Speaking. New York : HarperCollins, 1999.

O'Conner, Patricia T. Words Fail Me: What Everyone Who Writes Should Know about Writing. Harcourt Brace, 1999.

Safire, William. Lend Me Your Ears: Great Speeches in History. New York : W. W. Norton & Company, 1992.

Stone, Bob. Successful Direct Marketing Methods. Crain Books, 1984. (*Стоун Б., Джейкобс Р.* Директ-маркетинг: эффективные приемы. — М. : Издательский дом «Гребенников», 2005.)

Strunk, William Jr. and White, E. B. The Elements of Style. Boston : Allyn & Bacon, 1999.

The Economist style guide: A concise guide for all your business communications. New York: John Wiley & Sons, 1996.

Zelazny, Gene. Say It with Charts: The Executive's Guide to Visual Communication. McGraw-Hill, 2004. (*Желязны Дж.* Говори на языке диаграмм. Пособие по визуальным коммуникациям. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2007.)

Zinsser, William. On Writing Well. The Classic Guide to Writing Nonfiction. New York : HarperCollins, 2006. (Зинсер У. Как писать хорошо. Классическое руководство по созданию нехудожественных текстов. — М. : Альпина Паблишер, 2013.)

Благодарности

Мы от всей души благодарим наших друзей по переписке и всех, кто поделился своим опытом, когда мы писали эту книгу:

Сета Олперта, Джона Бернстайна, Дрейтона Берда, Олби Коллинз, Джима Колози, Скотта Катлера, Рона Дэниела, Терри Диал, Дио Дипасупила, Рона Эллера, Кази Фазала, Мэнни Фернандес, Дэвида Фридера, Фрэнс Джинграс, Грега Хакни, Гарольда Кана, Майка Келли, Питера Ларсона, Джанкарло Ливраги, Мюррея Лоу, Пита Лупо, Дадли Лайонса, Тони Мэлони, Луизу Макджиннес, Кента Митчела, Джейн О'Коннелл, Мэтью Рафаэльсона, Чарльза Рэшела, Криса Рида, Майка Рейнольдса, Майка Робертса, Карен Роса, Рэндалла Ротенберга, Ангуса Рассела, Джейсона Сперо, Боба Стернса, Майкла Трента, Дэвида Вининга, Рэя Уорхэма, Билла Райта.

Об авторах

Авторы вместе работали в Ogilvy & Mather Worldwide. Они оставили рекламный бизнес и сосредоточились на проектах, подобных этому.

Кеннет Роуман — бывший председатель правления и CEO в Ogilvy & Mather. Входит в советы директоров корпоративных и некоммерческих организаций, где просматривает огромное количество бизнес-корреспонденции, зачастую ужасно написанной. Он один из авторов книги *How to Advertise*^[56].

Джоэл Рафаэльсон — бывший исполнительный креативный директор в Ogilvy & Mather. В настоящее время вышел на пенсию и время от времени пишет о принципах работы с текстами и на другие темы.

Авторы совместно работали над книгой *The Unpublished David Ogilvy*^[57] под редакцией Рафаэльсона.

Посетите сайт www.AuthorTracker.com с более подробной информацией об авторах.

Сноски

[41] Генри Киссинджер (род. 1923) — американский государственный деятель, дипломат и эксперт в области международных отношений, советник по национальной безопасности США в 1969–1975 гг., государственный секретарь США в 1973–1977 гг., лауреат Нобелевской премии мира (1973). *Прим. ред.*

[42] Сервис для часто летающих пассажиров, лояльных одной авиакомпании: суммарное число миль, проведенных ими на авиарейсах компании, влияет на получение дополнительных сервисов. *Прим. ред.*

[43] Дэнни Ньюман (1919–2007) — пресс-агент театра «Лирическая опера Чикаго» с момента его основания (1954) до своей отставки (2002), известный программой продажи билетов по подписке, благодаря чему расширилась аудитория музыкального исполнительского искусства. Автор книги *Subscribe Now!* *Прим. ред.*

[44] Ричард Вигери (род. 1933) — председатель совета директоров маркетинговой и рекламной компании American Target Advertising, политический писатель, пионер прямой почтовой рассылки. *Прим. ред.*

[45] Роджер Крэйвер — пионер прямого маркетинга, начавший работать в конце 1960-х в компании Craver, Mathews, Smith & Company, помогавшей построить Национальную женскую организацию, группы Greenpeace, «Международная амнистия», «Общее дело», Sierra Club и др. в США и Европе. *Прим. ред.*

[46] Алан Рейч (1930–2005) — исполнительный директор в области управления и долгосрочного планирования Polaroid, заместитель помощника госсекретаря по делам образования и культуры (до 1970), основатель Национальной организации по инвалидности (1982). В 1962 году Рейч получил серьезную травму позвоночника, приковавшую его к инвалидной коляске на всю оставшуюся жизнь. *Прим. ред.*

[47] Франклин Рузвельт (1882–1945) — 32-й президент США, возглавлял США во время мирового экономического кризиса и Второй мировой войны. Единственный президент, избиравшийся более чем на два срока. В 39 лет заболел полиомиелитом и с тех пор передвигался в инвалидной коляске. *Прим. ред.*

[48] Уильям Морган (1545–1604) — англиканский епископ в Уэльсе, автор первого полного перевода Библии на валлийский язык (1588). Мемориал Моргана включает его библиотеку. *Прим. ред.*

[49] Церковь Вестминстерского аббатства в Лондоне — традиционное место коронаций, захоронений и памятников выдающимся деятелям английской истории и культуры, занесена в список Всемирного наследия ЮНЕСКО. *Прим. ред.*

[50] Говард Драфт (род. 1953) — исполнительный директор глобальной маркетинговой организации Draftfcb, среди клиентов которой — компании Kraft Foods, KFC и TacoBell. *Прим. ред.*

[51] Кеннет Кларк (1903–1983) — английский историк искусства, критик, лектор, один из выдающихся искусствоведов XX в., автор трудов по истории искусства, среди них «Цивилизация» (1975), и знаменитого одноименного телесериала (первая трансляция в Великобритании — 1969–1970). В 1969 г. Кларк был удостоен пожизненного звания пэра. *Прим. ред.*

[52] Майк Ройко (1932–1997) — американский журналист и публицист, лауреат Пулитцеровской премии (1972). *Прим. ред.*

[53] Джером Керн (1885–1945) — американский композитор, автор более 700 песен и более 100 произведений для музыкального театра, многие из которых стали классикой американского джаза. *Прим. ред.*

[54] APP (Annual Performance Plan) — ежегодный план деятельности. *Прим. пер.*

[55] LTIP (Long-Term Incentive Plan) — программа долгосрочного стимулирования. *Прим. пер.*

[56] Издана на русском языке: Роуман К., Маас Д. Искусство рекламы. — М. : АСТ, 2007. *Прим. ред.*

[57] Издана на русском языке: Огилви Д. The Unpublished. — М. : Азбука Бизнес, 2014. *Прим. ред.*