

Письменные коммуникации с заказчиком

Наталья Букреева
Ведущий аналитик ДРПО

КРОК

29.04.2021

Содержание



- Документы, которые мы готовим за заказчика



- Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику



- Проектная переписка с заказчиком

Основные цели письменного общения с заказчиком



Представить документ (результат),
который дальше будет куда-то «двигаться»
или использоваться в работе



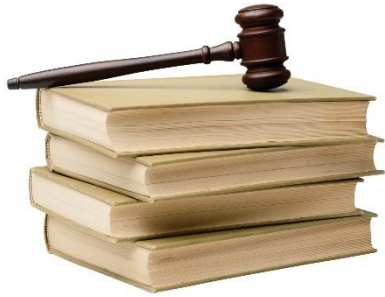
Донести свои мысли, результаты
и получить на них «ок»

*«Заказчика не
интересуют
результаты Вашей
работы,
его интересует
решение своей
проблемы»*



Документы, которые мы готовим за заказчика

Документы, которые мы готовим за заказчика



Официальный документ

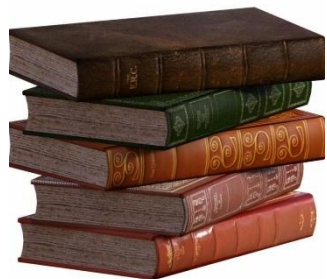
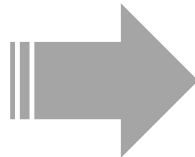


Рабочий документ для использования
в текущей деятельности заказчика

Документы, которые мы готовим за заказчика

Источники требований:

1. *Порядок подготовки ведомственных документов и НПА*
2. *Инструкции по делопроизводству*
3. *Правила внутреннего документооборота*
4. *Иные инструкции по подготовке документов*



Министерство экономического развития
Российской Федерации
Минэкономразвития России

О министерстве Деятельность **Документы** Обращения граждан Пресс-служба Контакты

Нормативно-правовые акты

Письма Минэкономразвития России, содержащие позицию по вопросам регистрации прав и кадастрового учета объектов недвижимости

Нормативно-правовые акты по осуществлению

Выбор вида документа:

Главная → Документы → Нормативно-правовые акты

Нормативно-правовые акты

Приказ Федеральной налоговой службы от 10 октября 2016 г. N ММВ-7-11/551@
"Об утверждении формы расчета по страховым взносам, порядка его заполнения, а также формата представления расчета по страховым взносам в электронной форме"

В соответствии со [статьей 80](#) части первой Налогового кодекса Российской Федерации (Собрание законодательства Российской Федерации, 1998, N 31, ст. 3824; 2016, N 27, ст. 4176), в целях реализации положений [главы 34](#) "Страховые взносы" части второй Налогового кодекса Российской Федерации (Собрание законодательства Российской Федерации, 2000, N 32, ст. 3340; 2016, N 27, ст. 4176) приказываю:

1. Утвердить:
 - 1.1. форму расчета по страховым взносам согласно [приложению N 1](#) к настоящему приказу;
 - 1.2. порядок заполнения расчета по страховым взносам согласно [приложению N 2](#) к настоящему приказу;
 - 1.3. формат представления расчета по страховым взносам в электронной форме согласно [приложению N 3](#) к настоящему приказу.
2. Настоящий приказ вступает в силу с 1 января 2017 года и применяется начиная с представления [расчета](#) по страховым взносам за первый расчетный (отчетный) период 2017 года.
3. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя руководителя Федеральной налоговой службы, координирующего методологическое обеспечение работы налоговых органов по вопросам исчисления, полноты и своевременности внесения в соответствующий бюджет страховых взносов.

Руководитель
Федеральной налоговой службы

Зарегистрировано в Минюсте РФ 26 октября 2016 г.
Регистрационный N 44141

М.В. Мишустин

Выгрузить справку

Документы, которые мы готовим за заказчика

Информация, которую можно почерпнуть из инструкций заказчика по подготовке официальных документов:

- ✓ Основные правила и общие требования к подготовке и оформлению документов разных видов
- ✓ Состав и порядок подготовки комплекта дополнительных документов и материалов к основному разрабатываемому документу
- ✓ Образцы и электронные шаблоны бланков документов
- ✓ Порядок и организация согласования проектов документов

«Если Вы близки к заказчику – полдела сделано»

Документы, которые мы готовим за заказчика

Некоторые общие правила:

- ❑ Для официальных документов всегда есть требования к форматированию страниц, формату и расположению элементов документа, написанию числительных, строчных-прописных букв, указанию дат и прочие стандартизированные (и неформализованные) правила
- ❑ В официальных документах НЕ используются, например:
 - ✓ **жирный** текст или подчеркивание текста. Если необходимо акцентирование текста – только *курсив* (но могут быть нюансы, закрепленные в официальных инструкциях)
 - ✓ символ «%», только слово «процент»
 - ✓ буллиты – для всего текста используется единый формат абзаца. Если есть перечисление, то либо ставятся в начале абзаца «а)» или «1)», либо вообще ничего не ставится, а сам текст начинается со строчной буквы
 - ✓ аббревиатуры (если нет соответствующего раздела в документе)
 - ✓ ...
- ❑ **Википедия!**

Совет:

При подготовке проектов документов заказчика необходимо ориентироваться на официальные инструкции конкретного заказчика



Документы и материалы,
которые мы отправляем заказчику

Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Цель:

- Зафиксировать
- Удовлетворить просьбу
- Согласовать
- «Оттянуть» время
- Уточнить
- Оставаться «на связи»
- Проинформировать
- Показать промежуточный вариант
- Подстраховаться
- ...
- Отчитаться

*«Оставьте заказчику
только согласие
и сделайте за него
всё остальное»*

Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Основные вопросы:

- Терминология
- Общая подача текста
- Оформление
- Заголовки в документах

Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Терминология:

- ❑ Нормативные (официальные) документы: погрузиться в профессиональную терминологию, стиль и слог заказчика.
Примечание: у разных органов власти они могут быть разными
- ❑ Официальный сайт заказчика: как правило, служит для информирования малопогруженных в профессиональную специфику.
Можно постараться понять, на каком «простом» языке говорит заказчик
- ❑ Баланс между профессиональной терминологией и языком, доступным для понимания среднестатистическим человеком

Совет:

Всегда можно спросить заказчика, что он имеет в виду под этим термином, понятием, в каком НПА про это написано, где можно почитать

Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Общая подача текста:

- Структурировать
- Делать таблицы (по возможности)
- Писать комментарии
- Использовать сноски
- «Сушить» текст
- Использовать одинаковые словесные конструкции

Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Общая подача текста:

- Структурировать
- Делать таблицы (по возможности)
- Писать комментарии
- Использовать сноски
- «Сушить» текст
- Использовать одинаковые словесные конструкции

*«Добейтесь,
чтобы заказчику всё
было понятно
"с первого взгляда"»*

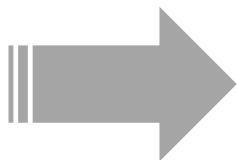
Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Общая подача текста:

- Структурировать
- Делать таблицы (по возможности)
- Писать комментарии
- Использовать сноски
- «Сушить» текст
- Использовать одинаковые словесные конструкции

О чем?

- Нюансы
- Разъяснения
- Допущения
- Ограничения



Зачем?

- Формирование восприятия
- Снятие потенциальных несогласий



Где?

- Дополнительный столбец в таблице
- Абзац в тексте

Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Общая подача текста:

- Структурировать
- Делать таблицы (по возможности)
- Писать комментарии
- Использовать сноски
- «Сушить» текст
- Использовать одинаковые словесные конструкции

Зачем?

- ✓ Привлечение внимания, акценты
- ✓ Детализация мыслей, предложений
- ✓ Пояснения, комментарии
- ✓ Облегчение основного текста
- ✓ Описание принципов интерпретации основного текста
- ✓ Ссылки на источники, гиперссылки

«Представленные решения на текущий момент не прошли тестирование»

«Здесь и далее представлены имитационные данные»

«Здесь и далее в примерах при указании количественных значений в показателях используются иллюстрационные данные, не связанные с возможными реальными значениями аналогичных показателей или какими-либо исследованиями и расчетами в данной сфере. Цель применения таких иллюстрационных данных – демонстрация подхода к разработке показателей»

«При выполнении рассматриваемого действия также используются иные данные, которые являются несущественными для настоящего примера»

«Реализация планируется после согласования предлагаемого подхода»

«В части сведений, доступных в открытых источниках»

Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Общая подача текста:

- Структурировать
- Делать таблицы (по возможности)
- Писать комментарии
- Использовать сноски
- «Сушить» текст
- Использовать одинаковые словесные конструкции

Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Оформление:

Проверять:

- ✓ один шрифт для всего текста
- ✓ уровни и шрифты заголовков
- ✓ подписи и названия таблиц, рисунков, формул: сокращения; положение на странице; нумерация; строчные/ прописные буквы в названии; знаки препинания в конце и пр.
- ✓ оформление таблиц: шапка; стиль; нумерация столбцов и пр.
- ✓ нумерованные списки
- ✓ кавычки, символы «№», двойные пробелы, гиперссылки, сноски, лишние абзацы и пр.
- ✓ нумерацию страниц: положение на странице; нумерация разделов; номер на первой странице
- ✓ оформление приложений: есть/ нет разрывы страниц; выравнивание наименования; нумерация приложений; нумерация таблиц, рисунков, формул и прочих элементов в тексте приложений
- ✓ орфографические, пунктуационные и синтаксические ошибки

*Совет:
Использовать образцы
аналогичных документов
заказчика*

Документы и материалы, которые мы отправляем заказчику

Заголовки в документах:

Название документа должно полностью отвечать тому, что содержится в самом документе, и обозначать границы содержащейся в нем информации:

- Справка о ...
 - i. текущих (промежуточных) результатах по состоянию на [дата]
 - ii. состоянии дел по ... на [дата]
- Информация о ... (из ..., по вопросу ...)
- Предложения по ...
- Характеристика ..., подготовленная на основе ... (в соответствии с ...)
- Аналитическая записка о ... (результатах обследования ..., проведенного в рамках ...)
- Сводная информация о ...
- Предварительная оценка ...
- Примеры возможных ...
 - i. подходов к ...
 - ii. вариантов ... на демоданных (имитационных данных)
- Вариант ...

*«Документы –
это улики!
Помните, что они
будут «гулять» по
неизвестным сегодня
маршрутам и
читателям»*



Проектная переписка с заказчиком

Универсальный код речей 😊

1	2	3	4
Товарищи!	реализация намеченных планов	играет важную роль в формировании	существующих финансовых и административных условий
С другой стороны	рамки и место обучения кадров	требуют от нас анализа	дальнейших направлений развития
Равным образом	постоянный количественный рост и сфера нашей активности	требуют определения и уточнения	системы массового участия
Не следует, однако, забывать, что	сложившаяся структура организации	способствуют подготовке и реализации	позиций, занимаемых участниками в отношении поставленных задач
Таким образом	новая модель организационной деятельности	обеспечивает широкому кругу (специалистов) участие в формировании	новых предложений
Повседневная практика показывает, что	дальнейшее развитие различных форм деятельности	позволяет выполнить важные задания по разработке	направлений прогрессивного развития
Значимость этих проблем настолько очевидна, что	постоянное информационно-пропагандистское обеспечение нашей деятельности	в значительной степени обуславливает создание	системы обучения кадров, соответствующей насущным потребностям
Разнообразный и богатый опыт	укрепления и развития структуры	позволяет оценить значение	соответствующий условий активизации
Задача организации, в особенности же	консультация с широким активом	представляет собой интересный эксперимент проверки	модели развития
Идейные соображения высшего порядка, а также	начало повседневной работы по формированию позиции	влечет за собой процесс внедрения и модернизации	форм воздействия

Объединив произвольно часть фразы из столбца 1 с любой частью фразы последовательно из столбцов 2, 3 и 4, получите универсальный текст

Количество комбинаций -10.000

Достаточно на 40 минут произнесения речи

Проектная переписка с заказчиком

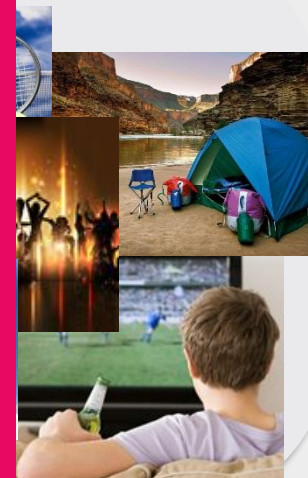
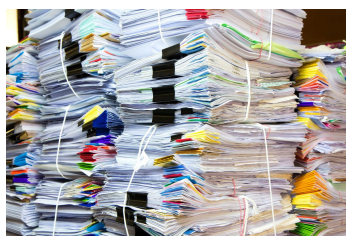
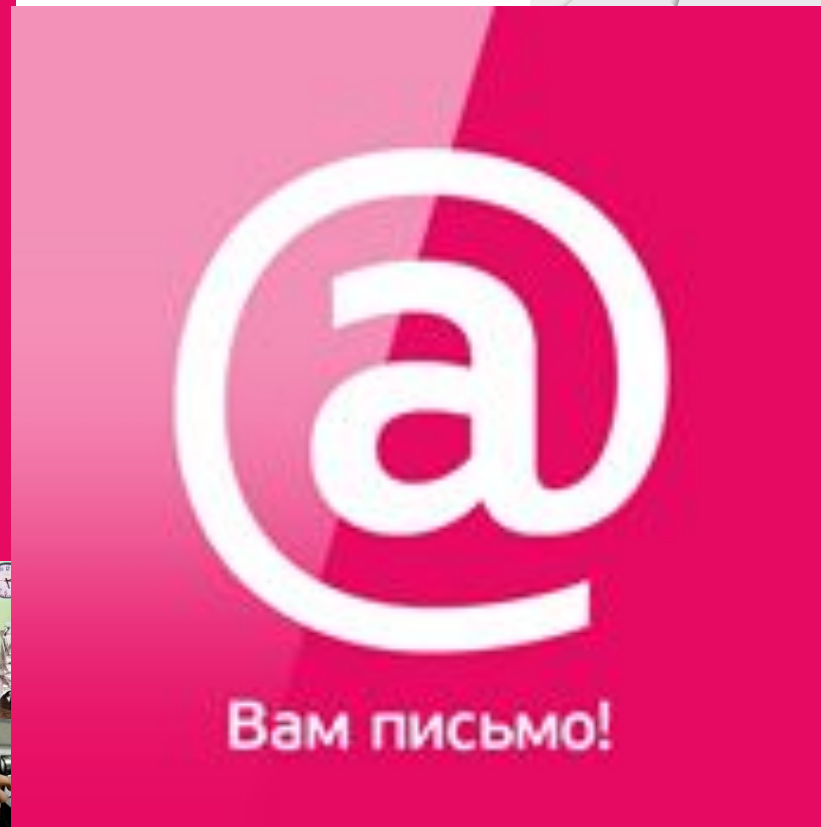
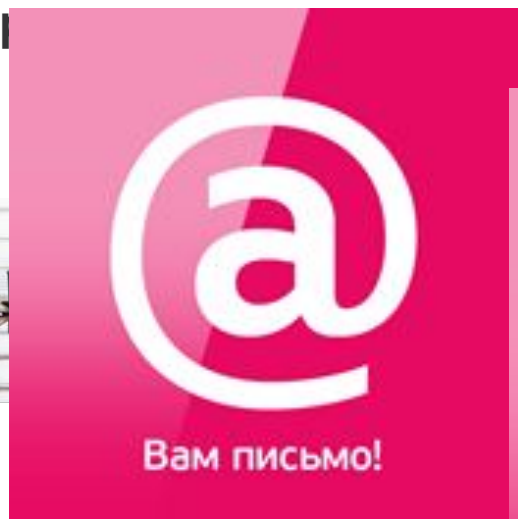
*«Умение писать значит
создавать контекст,
в котором могут мыслить
другие люди»*

*Тим О'Рейли,
основатель O'Reilly Media*

- O'Reilly Media (1978) - американская
издательская и обучающая компания:*
- *заказное написание технической документации*
 - *издание технической литературы*
 - *проведение технических конференций
(Саммит открытого исходного кода;
Strata по Big data; Foo Camp и др.)*
 - *обучающая платформа*

Проектная переписка с заказчиком

Портр



Проектная переписка с заказчиком

Зачем:

- Зафиксировать договоренности
- Получить согласование
- Отчитаться о результатах
- Показать промежуточный вариант
- Уточнить
- Проинформировать
- «Оттянуть время»
- Просто «оставаться на связи»
- Подстраховаться
- Назначить встречу, сообщить о нашем приходе
- Сказать заказчику, что он прислал не все материалы
- Сказать заказчику, что он прислал не те материалы
- Отправить материалы, подготовленные по просьбе заказчика
- В очередной раз напомнить заказчику, что он обещал что-то сделать

А если:

- Заказчик нерешительный или «упёртый»?*
- Нужно общаться с незнакомым/новым представителем заказчика?*
- Мы не на 100% уверены, что это то, что надо заказчику, но у нас только один шанс?*
- Нужно отправить не свои или частично свои материалы?*

Проектная переписка с заказчиком

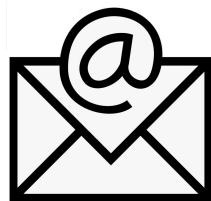
Сопроводительное письмо:

- Подготовить читателя к восприятию основного материала
- Выразить общую мысль
- Направить мысль (и действия) читателя в нужное нам русло
- Поименовать открытые вопросы и альтернативы их решения
- Привлечь внимание к нужным нам моментам
- Задать нужные вопросы
- ...

*«Не старайтесь
выглядеть умным,
это приятно Вам,
но раздражает
заказчика»*

Проектная переписка с заказчиком

Почта vs Мессенджер. Общий подход:



1. Необходимо зафиксировать официальные договоренности*
2. Требуется согласование
3. Адресат статусный
4. Вопрос спорный или для эскалации
5. Необходимо «оставить следы» (как свои, так и заказчика)
6. Вы точно знаете, что потом будете апеллировать к этому письму
7. Предыдущее/основное общение ведется в почте
8. Заказчик часто меняет свое мнение/позицию
9. Были «ситуации»



1. Общение по рабочим вопросам
2. Некритичные вопросы
3. Вопросы, не требующие официального подтверждения или согласования на верхнем уровне
4. Вы готовы нести ответственность в рамках проекта за обещания/ действия/ бездействие заказчика в условиях, когда всё общение ведется только в мессенджерах

* - Даже если основное общение ведется в мессенджерах

Что делать**:

- ✓ разделять вопросы для разных каналов общения
- ✓ напоминать, что мессенджер – это площадка только для рабочего/ неофициального общения
- ✓ прямо предлагать переносить обсуждение в почту
- ✓ дублировать важную информацию из чатов в почту с «сухим» сопроводительным/ констатирующим текстом (если надо, то и с пересказом позиции заказчика)
- ✓ указывать на то, что итоговые документы/договоренности будут зафиксированы в почте
- ✓ настаивать на получении важного подтверждения именно в почте

** - Если появляются сложности/ риски в общении в мессенджерах

Проектная переписка с заказчиком

Нужно сказать заказчику, что он прислал не все материалы:

Что делать:

1. Обязательно поблагодарить!
2. Если материалы будут изучаться позже, обязательно сказать об этом
3. Не критиковать полноту предоставленных материалов!
4. Спросить, когда ждать оставшуюся часть материалов

Примеры текста:

«Спасибо за предоставленные материалы. Будем изучать. Скажите, пожалуйста, когда ждать материалы по пунктам ... запроса»*

«Спасибо за предоставленные материалы по пунктам ... запроса. Учитывая, что оставшиеся материалы по ... объемные (находятся в разных отделах и т.п.), может, нам лучше подъехать к Вам и ... (связаться по этому вопросу с кем-то из Ваших коллег)?»

«Спасибо за предоставленные материалы. Для продолжения работ нам также необходимы ... Можем ли мы рассчитывать, что Вы успеете их прислать (подготовить) к ...?»

Если материалы получены несколькими письмами:
«Спасибо. Получили N писем с документами. Материалы по ... пункту запроса не дошли? Или Вы их еще не высылали?»

Эффект:

- ✓ не давим на заказчика явным требованием что-то еще сделать (указанием на то, что он не все сделал)
- ✓ вместо требования что-то сделать предлагаем свое активное участие
- ✓ оставляем для заказчика возможность «сохранить лицо»
- ✓ обеспечиваем себе возможность узнать хотя бы сроки, когда материалы могут быть предоставлены

Или:

- впечатление
- ожидаемая реакция

* - Здесь не стоит использовать выражение «когда Вы пришлете»

Проектная переписка с заказчиком

Нужно сказать заказчику, что он прислал не те (плохие) материалы:

Что делать:

1. Обязательно поблагодарить!
2. Если материалы будут изучаться позже, обязательно сказать об этом
3. Не критиковать полноту и информативность предоставленных материалов!
4. Уточнить целевое назначение материалов

Примеры текста:

«Спасибо за предоставленные материалы. Разослали рабочей группе для изучения.

Вопрос для одинакового понимания : для выполнения работ по какому пункту ЧТЗ (по какому пункту запроса; к какой части пункта запроса) эти материалы предназначены?»

«Спасибо за предоставленные материалы.

Правильно ли мы понимаем, что это для ...? Если да, то уточните, пожалуйста, ...»

«Спасибо за предоставленные материалы. Будем изучать.

Уточните, пожалуйста, как должны соотноситься содержащиеся в них ... с ранее согласованной концепцией ... (договоренностями, ЧТЗ)»

«Спасибо за предоставленные материалы. При их изучении возник вопрос, как разграничить информацию по процессам ... (пунктам запроса)»

Эффект:

- ✓ не давим на заказчика своим более глубоким погружением в тему
- ✓ оставляем для себя «пути отступления», если выяснится, что мы неправы в оценке полученных материалов
- ✓ оставляем для заказчика возможность «сохранить лицо» в ситуации, когда он допустил ошибку
- ✓ расчет на благодарность и расположение заказчика за то, что его не «ткнули носом» в его ошибки
- ✓ предупреждаем возможную эскалацию эмоций («я тут старался, материалы собирал, а они ... неблагодарные») и последующей неконструктивной переписки

Проектная переписка с заказчиком

Мы не на 100% уверены, что это то, что надо, а отправлять нужно:

Что делать:

Упреждающе проинформировать о том, что мы допускаем, что в материалах м.б. не то, что ожидается по прочтении

Примеры текста:

«В связи с тем, что на момент подготовки текущей редакции ... в нашем распоряжении отсутствовали ..., предлагаем рассмотреть высылаемую рабочую версию ... в качестве отправной точки обсуждения ...»*

«Для иллюстрации нашего видения ..., сформированного в результате ..., направляем ...»

«Учитывая факт невозможности проведения в ближайшее время предварительного очного обсуждения материалов ..., предлагаем Вашему вниманию рабочий вариант ...»

«Направляем Вам один из вариантов ...»

«Во вложении – пример возможного подхода к ...»

«Предлагаем для обсуждения первую редакцию ...»

«Наше предварительное видение ... по итогам изучения (проведенного обследования) ... – во вложении»

Эффект:

- ✓ снятие возможного первичного раздражения от неоправданных ожиданий и вызванного этим негатива в восприятии наших материалов
- ✓ настрой на конструктив при прочтении, а также на адресный поиск того, что надо бы поправить
- ✓ стимулирование на предоставление нам «правильных» (актуальных, обещанных, новых, ...) материалов и примеров
- ✓ благодарность, что обозначили «отправную точку»

* - Здесь не стоит говорить о том, что заказчик нам что-то не предоставил, даже если это правда ☺

Проектная переписка с заказчиком

Нужно показать промежуточный вариант* (рабочие материалы):

Что делать:

Сделать акцент на том, что это промежуточная (рабочая) версия.
Можно объяснить, почему мы отправляем «сырые» материалы.
Если необходимо, привлечь внимание к отдельным положениям

Примеры текста:

«Разделы ... были согласованы с Вами ранее. Дополнили разделами ...»

«Направляем доработанную (следующую) реакцию ...»

«Пункты ... будут позже (пока не прописывали, сможем подготовить только после получения от Вас материалов по ...)»

«Просим обратить внимание на ... (наши комментарии, вопросы, выделенный текст) в разделе ...»

«Есть необходимость дополнительно обсудить ... Во вложенном документе этот раздел пока отсутствует»

«Во вложении - ...»

«У нас есть сомнения в корректности (полноте, ...) содержания раздела ... Может, надо ...?»

«Направляем уточненную (первую) редакцию ... Хотелось бы получить Вашу оценку относительно ... (порядка, схемы, описания и пр.) в разделе ...»

Эффект:

- ✓ упреждающее информирование о наличии в материалах недоработок, «сырых» разделов (как следствие – снятие возможного раздражения)
- ✓ привлечение внимания к вопросам, требующим дополнительного обсуждения
- ✓ вовлечение заказчика в поиск оптимального решения
- ✓ «защита» от неконструктивной критики ранее согласованных материалов
- ✓ напоминание о ходе подготовки и согласования материалов (для случая поэтапного согласования)

* - Или необходимо пошаговое выполнение работы с промежуточными согласованиями

Проектная переписка с заказчиком

Нужно отправить не свои или частично свои материалы:

Что делать:

Обязательно сделать акцент, что это не мы сами всё придумали, а это результат механической систематизации, обобщения или коллективного труда (особенно если участвовал заказчик)*

Примеры текста:

*«Во вложении – обобщенные предложения, поступившие по итогам совещания в отделе ...»***

«Направляем свод информации о ..., содержащейся в открытых источниках (нормативных документах, регламентах и пр.)»

«Просим подтвердить возможность (актуальность) использования информации, предоставленной департаментами ... (во вложении)»

«Для наименования полей ... использовали названия разделов в отчетах департамента ...»

Эффект:

- ✓ минимизация (размытие) ответственности за возможно некорректное содержание материалов
- ✓ если у заказчика возникнет раздражение качеством исходных материалов, есть шанс заранее перенаправить это раздражение на «владельцев» информации, которую мы сводили

* - Не путать со сводом информации от наших подрядчиков

** - Для случая, когда материалы не содержат нашу аналитику, только свод и обобщение

Проектная переписка с заказчиком

Нужно напомнить заказчику, что он должен что-то сделать:

Что делать:

Напомнить об обещанном* при отправке очередных материалов (обсуждении иных вопросов) или «между строк»

или

Сослаться на внешние обстоятельства

или

Предложить помощь

или

Предложить считать согласованным

Примеры текста:

«Согласно план-графику, с [дата] мы должны приступить к ... Чтобы успеть в установленные сроки, нам необходимы от Вас ... Скажите, пожалуйста, когда нам ждать ... Или этот пункт план-графика пока не выполняем?»

«[Дата] состоится встреча в ... Мы ранее направляли Вам перечень вопросов для обсуждения (интервью, повестки дня). Считаем важным заранее согласовать его, чтобы ... (не тратить на это время встречи, встреча прошла конструктивно и т.п.)»

«Мы отправляли Вам на согласование Скажите, пожалуйста, когда ждать от Вас обратную связь? А то мы до сих пор не можем отдать этот ... в реализацию»

«Мы отправляли Вам ... Т.к. до сих пор от Вас не поступило ..., может есть необходимость прислать дополнительные (разъяснительные) материалы или их сокращенную версию?»

«Мы отправляли Вам... Т.к. комментариев по ним не поступило, можем ли считать их согласованным?»

Эффект:

- ✓ снятие возможного раздражения, что мы требуем от него то, что он не очень хочет (готов) делать
- ✓ обеспечиваем себе возможность узнать хотя бы сроки, когда материалы могут быть предоставлены
- ✓ напоминаем и даем время на выполнение обещанного
- ✓ указывая на какое-то важное обстоятельство, дисциплинируем заказчика
- ✓ предлагаем заказчику самому принять решение («мяч на его стороне»): будет он нам что-то отправлять (согласовывать) или нужно вносить корректировки в предыдущие договоренности
- ✓ избежать ненужных замечаний, чтобы только мы от него «отстали»

* - Посмотреть, согласовать, прислать.
Мог не обещать, но мы что-то отправили и ждём ☺

Проектная переписка с заказчиком

Нужно назначить встречу или сообщить о нашем приходе:

Что делать:

1. Сообщить о необходимости встречи и желаемых (планируемых) дате и времени.
2. Спросить о формате встречи (очная, онлайн, инструмент для онлайн встречи)
3. Если встреча онлайн:
 - уточнить, кто будет организовывать встречу
 - какие требования/ограничения есть у заказчика для таких форматов
4. Оставить за заказчиком право согласиться или назначить другие дату и время

Примеры текста:

1-я часть:

«Мы хотели бы обсудить ... Для чего готовы подъехать к Вам (приглашаем Вас к нам в офис), например, [дата] в [время]»

«Для прояснения (согласования, обсуждения) ... предлагаем встретиться [дата] в [время]»

«Предлагаем обсудить этот вопрос в начале следующей недели. Например, на Вашей территории (в Webex, Zoom, Skype) во вторник, в 11 часов»

«Для онлайн встречи: Пришлите адреса участников с вашей стороны»

2-я часть:

«Если Вам будет удобнее другое время, готовы подъехать, когда Вам будет удобно»*

*«Если принципиальных возражений по перечню вопросов, дате и времени** встречи нет, то мы начинаем готовить к совещанию все необходимые материалы. Список участников с нашей стороны пришлем позже»*

* - Можно дополнительно здесь же обозначить наши ограничения (например, «кроме среды» или «желательно, в первой половине дня»)

** - Здесь про дату и время «как бы невзначай»

Эффект:

- ✓ нет вторжения в более высокое статусное пространство заказчика
- ✓ не грузим заказчика: предлагаем решение сами, а заказчика просим подтвердить или откорректировать
- ✓ сокращаем количество итераций при согласовании даты и времени встречи

Проектная переписка с заказчиком

Нужно зафиксировать договоренности*:

Что делать:

1. Излагать кратко и структурированно.
2. Если необходимо, можно дополнительно указать, что «более подробно пришлем позже»

Примеры текста:

*«По итогам ... договорились о следующем: ...**»*

«Во вложении – перечень задач, зафиксированных в ходе встречи. Посмотрите, пожалуйста, на предмет одинакового понимания итогов обсуждения»

«По итогам проведенной встречи мы подготовили перечень ... (во вложении)»

«Направляем Вам общие итоги (договоренности) нашей встречи. Более детальные предложения по реализации пришлем позже (завтра, на следующей неделе)»

Эффект:

- ✓ не упустить момент
- ✓ предложить для дальнейшей работы свою версию того, о чем договорились
- ✓ оставить у заказчика «вещественный» след
- ✓ на будущее – возможность апеллировать к этому письму

* - Как правило, это протокол, но иногда нужно просто подвести итог проведенному обсуждению

** - Можно как вложенным документом, так и в самом тексте письма

Проектная переписка с заказчиком

Нужно уточнить (задать вопрос):

Что делать:

1. Обозначить вопрос, в рамках которого требуется уточнение, или событие, вызвавшее его.
2. Сформулировать, что конкретно требует уточнения.
3. Предложить видимые нами варианты решений или действия

Примеры текста:

«В ходе описания ... (бизнес-процессов ..., алгоритмов ...) мы столкнулись с противоречием в части ...

Уточните, пожалуйста, действительно ли мы используем (Вы прислали) актуальную версию (редакцию) ...?

Если да, то получается, что ... Может, мы рассмотрим иной вариант ... (декомпозиции, связи, выгрузки, пр.)?

Предложения по альтернативному варианту готовы прислать в пятницу»

«Ранее мы согласовали с Вами ... При рассмотрении материалов отделом ... у них возникли предложения по корректировке ... (во вложении).

Как лучше в этой ситуации поступить: вы сами у себя на уровне ... решите, правим или не правим ...? Если да, то в каком объеме? Или нам со своей стороны инициировать обсуждение этого вопроса?»

«В первую очередь, речь идет о ... Нужно ли что-то ... (изменить, уточнить, дополнительно согласовать ...)»

Эффект:

- ✓ потенциальная благосклонность заказчика за то, что не просто задали ему вопрос, а демонстрируем активное участие в поиске его решения
- ✓ сразу ограничиваем круг потенциальных решений наиболее устраивающими нас вариантами
- ✓ предлагаем заказчику самому принять решение по предложенным нами вариантам

Проектная переписка с заказчиком

Нужно проинформировать:

Что делать:

1. Обозначить тему (причину), по которой информируем.
2. Проконстатировать текущее или предстоящее состояние вопроса

Как делать

НЕ СТОИТ :

«Уведомляем Вас, что ...»

«Доводим до Вашего сведения, что ...»

«Учитывая, что ..., мы приняли решение (не сможем) ...»

«Мы посчитали (не)важным ... В связи с этим, ...»

Примеры текста:

«В рамках работ по ... нами подготовлены (проводится) ... Сразу по завершении внутреннего согласования (тестирования) соответствующие ... будут ... (направлены, доступны, пр.)»

«За ...(период) было зарегистрировано ... (обработано, проведено встреч). Рассчитываем предоставить Вам результаты ... к ...»

«В связи с ... в период с ... по ... будет недоступно (планируется) ...»

«Согласно ранее достигнутым договоренностям, мы должны были ...

Однако ... (к нашему приходу не были готовы, мы не можем подъехать, нам не предоставили)»

Эффект:

- ✓ поддержание единого информационного поля
- ✓ уведомление заказчика о происходящих или предстоящих событиях
- ✓ оставить у заказчика «вещественный» след
- ✓ на будущее – возможность апеллировать к этому письму

Проектная переписка с заказчиком

Нужно отчитаться о результатах:

Что делать:

1. Сослаться на документ (письмо, событие, поручение).
2. Указать (поименовать), о каком результате речь.
3. Если необходимо, дать комментарии.
4. **Не давать оценку результатам своей работы!**

Примеры текста:

«Направляем Вам предложения по пункту ... протокола ...»

«Мы подготовили материалы для совещания с ... (во вложении)»

«Во вложении – концепция ..., реализация которых предусмотрена пунктом ... ЧТЗ. Обращаем Ваше внимание, что документ содержит два дополнительных раздела, актуальность которых была выявлена в ходе ...»

*«На встрече ... нам была поставлена задача разработать ...
Посмотрите, пожалуйста, описание (макеты, пр.) ... Учитывая, что ... и ... будут иметь одинаковую ..., их описание в разделах ... идентично»*

Эффект:

- ✓ заказчику не нужно вспоминать, в связи с чем он получил это письмо
- ✓ благодарность заказчика за то, что ему не нужно самому искать в, например, ЧТЗ разделы, по которым присланы материалы
- ✓ уверенность в том, что заказчик не перепутает, по какому вопросу присланы материалы
- ✓ «навигация» заказчика по восприятию полученных материалов
- ✓ недопущение возможного раздражения заказчика от того, что на него оказывается давление в оценке полученных материалов

Проектная переписка с заказчиком

Нужно согласовать что-то с новым человеком в проекте:

Что делать:

1. Преамбула письма д.б. более развернутой, с сухим перечислением основных вех, договоренностей и пр.
2. Выразить готовность быть для него «проводником» при погружении в проект, учесть его мнение

Примеры текста:

*«КРОК является исполнителем ... В рамках работ по ... на текущий момент ... (что сделано «в крупную клетку» *).*

Согласно ... (плану работ, ЧТЗ, пр.), нам необходимо ... (о планах и задачах на будущее).

Во вложении – ранее согласованные (подготовленные) документы и материалы по вопросу ... (который надо согласовать).

Если Вам потребуются дополнительные материалы (разъяснения), готовы выслать их или подъехать к Вам для их обсуждения»

«Департаментом ... реализуется проект ... По итогам работ предусмотрено автоматическое формирование ..., которые затем будут использоваться в деятельности Вашего подразделения.

Оцените, пожалуйста, высылаемый ... (например, шаблон формы выгрузки) на полноту и корректность требуемой Вам информации»

* - Можно также о том, кто уже согласовал или с кем и что обсуждали, о чем договорились

Эффект:

- ✓ благодарность за погружение в тему перед изучением основных материалов
- ✓ можно «подать» ситуацию с нужными нам акцентами (или без ненужных нам акцентов ☺)
- ✓ сокращение времени погружения в проект нового (внешнего) человека
- ✓ демонстрация нашей компетентности при первом же контакте

Проектная переписка с заказчиком

Нужно согласовать что-то с новым для нас человеком в проекте*:

Что делать:

1. Назвать причину (или автора) нашего к нему обращения.
2. Дать краткую характеристику нашей роли и текущих результатов нашего участия в проекте**.
3. Сказать, что мы от него ждем (или почему его участие важно)

Примеры текста:

«КРОК является исполнителем ... В настоящий момент ... находится в стадии ...

По поручению (просьбе) ... направляем Вам на рассмотрение (согласование) ...»

«На совещании ... (протокол прилагается) нам было дано поручение ... (дополнительно проработать с Вами ..., получить Вашу оценку возможности ...). Во вложении – ..., в которой содержится ... Уточните (сообщите, скажите), потребуются ли Вам дополнительные материалы (разъяснения), чтобы до [дата] закрыть поручение (отправить начальнику согласованные результаты)?»

«ФИО на время своего отсутствия указал Вас в качестве основного контактного лица по согласованию ... Мы планируем ... (Без Вашей визы ...) Скажите, ...»

«В связи с тем, что Вы являетесь ... (Главным прибылеполучателем ☺), для дальнейшей реализации ... нам необходимо согласовать с Вами ...»

Эффект:

- ✓ снятие возможного недовольства (и, как следствие, затягивания сроков) от того, что он не понимает, почему мы решили к нему обратиться
- ✓ возможность дистанцироваться и разделить с этим человеком ответственность за своевременное согласование
- ✓ указание важности или безальтернативности его участия в согласовании

* - Человек в проекте не новый, но мы ранее с ним не общались

** - Предполагается, что с самим проектом этот человек знаком

Проектная переписка с заказчиком

Заказчик просит сделать то, что вне границ проекта:

Что делать:

Переадресовать заказчика к менеджеру*

или (и)

Сообщить о наличии на проекте только «целевых ресурсов» под конкретные задачи ТЗ.

И невозможности (проблематичности, неуполномоченности) использования их на другие задачи

Как делать

НЕ СТОИТ :

1. **Использовать местоимение «мы»**
2. **Вызываться (предлагать) самому спросить у своего менеджера**
3. **Самостоятельно принимать решение об отказе (согласии)**

Примеры текста:

«Насколько я знаю, ... (у нас запланированы другие работы на этот период, эти работы не планировалось включать в ...). Но более конкретно Вам сможет ответить только ...»

«Т.к. я не владею всей информацией о ..., Вам лучше обсудить (задать) этот вопрос ...»

«К сожалению, я не уполномочен решать этот вопрос, Вам есть смысл обсудить его с ...»

«Я могу дать оценку только своим текущим задачам в проекте (которые, насколько я знаю, были согласованы ...). Актуализацию (расстановку) приоритетов по проектным задачам есть смысл обсуждать с (на) ...»

«Насколько я знаю, наша проектная команда сформирована под круг задач, содержащихся в ... Если Вы предлагаете пересмотреть перечень задач, то это вопрос к ..., т.к. предполагает ... (участие новых специалистов, перераспределение ресурсов и т.п.)»

Эффект:

- ✓ иногда такие «ходы» делаются заказчиком в расчете «проскочить на дурачка», а необходимость предметного общения с менеджером может «остудить» его пыл
- ✓ не вторгаемся в зону компетенций менеджера, не принимаем за него решения
- ✓ вежливый и конструктивный отказ будет воспринят менее эмоционально

* - **Не пересылать письмо менеджеру с копией заказчику** (понятно, что сообщить менеджеру ☺).
- **Не отвечать заказчику с копией менеджеру** (менеджер остается «как бы не в курсе»)

Проектная переписка с заказчиком

Нужно выгадать дополнительное время:

Что делать:

Отправить что-то не очень значительное или задать рабочий вопрос (из того, что «под рукой»).

Но «подать» это как нечто, от решения заказчика по которому зависят важные результаты (вехи) в проекте.

Не злоупотреблять!!!

Примеры текста:

«При ... (подготовке макета, описании процесса и пр.) возник вопрос: а не будет ли лучше, если ... (выводить на экран еще и ..., перенести этап согласования заявки на более поздний шаг, ...)? Учитывая, что на совещании ... (коллегами из отдела ...) подобное предложение высказывалось ..., предлагаем еще раз вернуться к этому вопросу и ...»

«Во вложении - ... Посмотрите, пожалуйста, ... Может целесообразно что-либо еще уточнить (добавить) перед тем, как отдавать в реализацию?»

«Мы подготовили перечень ... для ... Дайте, пожалуйста, оценку достаточности/ избыточности предлагаемых ... и корректности их формулировок для отображения в ... Т.к. от этого будет зависеть постановка задачи дизайнерам (расчетная модель и пр.)»

«В ходе ... обсуждалось несколько вариантов ... Для ... нам нужно от Вас окончательное согласование, какой из них берем в работу (примеры ...)»

Эффект:

- ✓ на период, пока заказчик будет разбираться с полученным, есть возможность доделать, что не успеваем (заняться другим проектом ☺)
- ✓ заказчик вынужденно делит ответственность за «простой» в проекте (или за временное отсутствие результатов)

Проектная переписка с заказчиком

Нужно оставаться на связи/ информировать о текущих активностях:

Что делать:

Отправлять регулярные краткие сводки о текущих делах по проекту

или

Информировать о планах

или

Отправлять текущие материалы (разделы) для предварительного ознакомления (согласования)

Примеры текста:

«По вопросу ... протокола: формируем (все еще формируем, готовим финальную редакцию) ... Как закончим, пришлем на согласование»

«Подготовку ... закончили. После внутреннего согласования (одобрения разработчиками) пришлем Вам на окончательное согласование»

«В процессе ... выявились дополнительные факторы (обстоятельства), влияющие на ... (архитектуру, продолжительность подготовки материалов и пр.). В связи с чем, первую (уточненную) редакцию планируем прислать Вам для ознакомления [дата]»

«Подготовку ... планируем завершить [дата]. Для Вашего предварительного ознакомления – во вложении текущая редакция ... без разделов ...»*

«Спасибо за комментарии к ... Актуализированную редакцию ... пришлем по готовности»

** - Далее (при необходимости) можно воспользоваться рекомендациями к случаям, когда мы отправляем промежуточные варианты, когда мы не на 100% уверены в отправляемых материалах, когда нужно что-то уточнить и пр. по ситуации*

Эффект:

- ✓ мы «не выпадаем из поля зрения» заказчика, создается эффект присутствия и нашей активной работы, загруженности
- ✓ потенциальная удовлетворенность заказчика от того, что мы держим его в курсе хода проекта (справедливо не для любого заказчика!)
- ✓ снятие возможной напряженности заказчика от отсутствия новостей или материалов по проекту
- ✓ информирование заказчика о наших «планах на него» в части отправки ему в ближайшее время материалов на согласование (он может начинать морально готовиться к получению материалов 😊)

Проектная переписка с заказчиком

Если заказчик «упертый» или, наоборот, «нерешительный»:

Что делать:

Обращаться к мнению «авторитетов» (первые лица, «важные» подразделения), к итогам «больших» совещаний или к официальным/внешним документам (нормативные акты, приказы, протоколы, контрактные документы, официальная проектная переписка и пр.)

Примеры текста:

«Идеи, содержащиеся в ..., основаны (подготовлены) на ... (предложениях ФИО или подразделения, положениях нормативного документа, итогах обсуждения вопроса на ...).

Насколько они ... (соответствуют Вашему видению, ожиданию, подходят для данного случая и т.п.)?»

«Так как ... («авторитетный» документ) содержит требование о ..., предлагаем в следующую версию (итоговую редакцию) включить ...»

«Раздел ... был добавлен после получения замечаний правового департамента (заместителя директора) об отсутствии ...

Как Вы считаете, ... (есть ли необходимость дополнительно ..., не потребуется ли в связи с этим переделывать ... и т.п.)?»

«На совещании ... ФИО высказал предложение о том, чтобы ... Посмотрите, пожалуйста, достаточно ли будет данных ... (материалов, макетов, описаний и т.п.) для демонстрации ему уточненного решения?»

Эффект:

- ✓ перенос акцента с наших потребностей (согласовать, сдать, получить материалы) на приоритеты, обязанности или страхи заказчика
- ✓ переход в плоскость: «мы с адресатом» против «авторитетов»
- ✓ то основное, на что нужно получить согласование, «подается» как не нуждающееся в обсуждении; а на откуп адресату отдаются вопросы второго уровня
- ✓ побуждение на оперативность и (или) лояльность в рассмотрении отправляемых материалов

Проектная переписка с заказчиком

Нужно «поторговаться»*:

Что делать:

1. Обратить внимание заказчика на то, что у нас есть согласованные задачи, сроки и «целевые» ресурсы под них.
2. Согласиться, что то, что просит заказчик, важно.
3. Предложить обмен, потенциально устраивающий обе стороны

Примеры текста:

*«Учитывая, что ... (на проработку этого вопроса потребуется 2 недели, необходимо будет привлечь дополнительные ресурсы, в понедельник нужно предоставить материалы по ... и т.п.), мне** нужно будет объяснить менеджеру ... (дополнительные затраты (активности) по проекту, почему не будут готовы основные материалы и т.п.).*

*При этом, так как ... (этот вопрос важный, приоритетнее), может быть, мы*** тогда ... (перенесем сроки подготовки ..., не будем делать ..., оставим ... без изменений и т.п.)?»*

«В настоящее время мы ... (делаем что-то важное). Планировалось, что ... (зачем мы это важное делаем). После предполагались ... (следующие работы).

В связи с тем, что возникла ... (эта важная, срочная внеплановая задача), предлагаем ... (сдвинуть сроки плановых работ, сделать текущие задачи по минимуму, отказаться от какой-то части плановой работы и т.п.)»

Эффект:

- ✓ делать всё равно придется, поэтому почему бы не попробовать воспользоваться шансом «обменять» дополнительные работы на лояльность к «элементам обязательной программы»
- ✓ демонстрация нашей заинтересованности в решении проблем (задач) заказчика
- ✓ поставить перед заказчиком выбор и передать ему инициативу в принятии решения
- ✓ косвенное подтверждение «справедливости» ценообразования при определении стоимости проекта

* - Если «торг» существенный, переадресовать заказчика к менеджеру

** - Здесь говорим о себе

*** - А здесь говорим о нас с заказчиком

Проектная переписка с заказчиком

Отправляем материалы, подготовленные по просьбе заказчика*:

Что делать:

«Используйте чувство справедливости – пусть заказчик почувствует себя обязанным Вам»: постараться употреблять такие слова как «Ваша просьба», «дополнительно»

Примеры текста:

«По Вашей просьбе подготовили ...»

«Как Вы просили, ...»

«Во вложении – дополнительные материалы, подготовленные по Вашей просьбе»

«В дополнение к ... направляем ..., подготовленные по Вашей просьбе»

«Несмотря на то, что в рамках основной задачи нам необходимо было описать только те процессы, которые подлежат автоматизации в будущем году, мы приняли во внимание Вашу просьбу и дополнили раздел ... пунктом с описанием всех остальных процессов»

«Мы нашли возможность провести дополнительное к двум ..., указанным в ТЗ, обследование ... Его итоги включили в раздел ...»

Эффект:

- ✓ сразу «разграничить» материалы на обязательные (к качеству которых заказчик вправе предъявлять претензии) и факультативные (для корректировки которых, если он ее захочет, ему нужно будет опять выступать в роли просителя)
- ✓ напомнить, что помимо своей основной работы по проекту, мы занимаемся еще и работой заказчика (бывает, что заказчики стирают границы проекта и забывают об этом)
- ✓ показать, что мы сделали больше, чем того требуют границы проекта, в расчете на возможную ответную активность (или благосклонность) заказчика
- ✓ оставить «письменные следы» дополнительных работ

* - Здесь причины и факт принятия решения об их подготовке уже не важны

Проектная переписка с заказчиком

Если заказчик неправ, но прямо сказать ему об этом нельзя:

Что делать:

1. Не спорить!
2. Пересказать мысль заказчика своими словами.
3. Спросить, как нам соотнести его мнение с аксиомными вещами в проекте*.
4. Не скрывать, если мы планируем сообщать его позицию руководству

* - Если получится, то предложить несколько вариантов (абсурдного) развития аксиомных событий после того, как будет учтено это «неправильное» мнение заказчика

** - Можно добавить смягчающий акцент «насколько мы понимаем»

Примеры текста:

*«В Ваших материалах (предложениях, письме и пр.) содержится ... (по существу, как мы это поняли). При этом** ... (отсыл к ЧТЗ, протоколу, договоренностям, «авторитетам», нормативным актам и т.п.).*

Получается, что ... (некие противоречия). Если необходимо использовать Ваш вариант, то каким образом ... (мы будем обходить эти противоречия, закрывать отчетные документы)?»

«Правильно ли мы понимаем, что ... (Вы хотите, чтобы в процессе ... участвовал еще и финансовый департамент)? Но ... (этот департамент не подключен к ...). Как в таком случае Вы планируете... (получать от него информацию)?»

«Исходя из ... , получается, что в ... нужно ... Но, согласно ... (приказу ...), информация должна быть ... В соответствии с пунктом ... ЧТЗ, мы разрабатываем ... для ... (этого приказа). Или Вы планируете в ближайшее время вносить изменения в этот приказ?»

Эффект:

- ✓ даем заказчику возможность самому увидеть свои заблуждения
- ✓ оставляем для заказчика возможность «сохранить лицо» в ситуации, когда он допустил ошибку
- ✓ оставляем для себя «пути отступления», если выяснится, что мы неправы в оценке позиции заказчика или его материалов
- ✓ предупреждаем возможную эскалацию эмоций
- ✓ получаем возможность узнать что-то новое о проекте ☺

Проектная переписка с заказчиком

Завершение письма:

1. Что мы хотим, чтобы заказчик сделал
2. Что мы потом будем с этим делать
3. Для чего это всем нам надо (хорошо, если с апелляцией к важному событию или документу в работе)
4. Желательно – про сроки
5. Показать нашу готовность что-то сделать

«Посмотрите, пожалуйста, ... Нужно ли что-то еще добавить/ уточнить перед тем как отдавать в реализацию?»

«Оцените ... на соответствие ...»

«Нам нужно Ваше подтверждение, что ...»

«Обратите внимание на ... (раздел ..., комментарии на стр. ..., изменение схемы (порядка) ...)»

«Вопрос ... требует Вашего участия в принятии окончательного решения относительно ...»

«Прокомментируйте, пожалуйста, корректность (соответствие) ...»

«Не могли бы Вы уточнить ...»

«По пунктам ... нужно Ваше согласование или уточнение предложений по их оперативной реализации»

«Направляем Вам на согласование ...»

«Напоминайте заказчику, что именно он должен сделать»

Проектная переписка с заказчиком

Завершение письма :

1. Что мы хотим, чтобы заказчик сделал
2. Что мы потом будем с этим делать
3. Для чего это всем нам надо (хорошо, если с апелляцией к важному событию или документу в работе)
4. Желательно – про сроки
5. Показать нашу готовность что-то сделать

«После Вашего согласования ... планируется разослать ... для ...»

«Если с Вашей стороны предложений по уточнению ... не возникнет, то в целях оперативности ... мы на следующей неделе планируем направить их ...»

«После согласования общего подхода и ... (конкретно о том, что направили на согласование) планируем сразу приступить к реализации ...»

«Данные материалы планируется использовать в качестве самостоятельного раздела в ...»

«По итогам согласования ... будет актуализирована ...»

«Данные подходы (после согласования) будут использованы в ...»

«Человек всегда велик в намерениях. Но не в их выполнении. В этом и состоит его очарование»

Проектная переписка с заказчиком

Завершение письма :

1. Что мы хотим, чтобы заказчик сделал
2. Что мы потом будем с этим делать
3. Для чего это всем нам надо (хорошо, если с апелляцией к важному событию или документу в работе)
4. Желательно – про сроки
5. Показать нашу готовность что-то сделать

«Учитывая, что на [дата] запланировано ... (совещание, выпуск релиза, показ и пр.), предлагаем заранее (заблаговременно) ... (согласовать, договориться, определить, прийти к ... и т.п.)»

«На совещании ФИО просил к [дата] ... (что-то сделать). Предлагаем ... (использовать высылаемые материалы в качестве основной версии ... и т.п.)»

«Для того, чтобы ... нам нужно предварительно ... (снять все текущие вопросы по процедурам взаимодействия, согласовать общий подход к группировке, убедиться, что этот макет лучше и т.п.)»

«Учитывая, что от предложенной концепции реализации зависят ... (пункты ... ЧТЗ, дизайн ... и т.п.), до ее согласования мы не сможем отдать в работу ...»

«Нужно для ...»

«Используя самые сильные доводы в заключении, вы усилите их»

Проектная переписка с заказчиком

Завершение письма :

1. Что мы хотим, чтобы заказчик сделал
2. Что мы потом будем с этим делать
3. Для чего это всем нам надо (хорошо, если с апелляцией к важному событию или документу в работе)
4. Желательно – про сроки
5. Показать нашу готовность что-то сделать

«Если Вы успеете ознакомиться с документами до завтрашней встречи, готовы будем обсуждать завтра»

«Чтобы успеть включить ... в ближайший релиз, нам желательно получить от Вас обратную связь (комментарии, отмашку, возможные уточнения и пр.) до [дата]»

«Скажите, Вам удастся посмотреть высылаемые материалы до [дата]?»

«Скажите, пожалуйста, когда ждать от Вас обратную связь по материалам?»

«На [дата] запланирован ... Если Вы успеете ... (дать обратную связь по ...) до [дата], то мы сможем включить эти предложения в ...»

«Вчера я мечтал о спасении мира. Сегодня утром – о спасении человечества. Завтра придется спасать то, что еще можно спасти»

Проектная переписка с заказчиком

Завершение письма :

1. Что мы хотим, чтобы заказчик сделал
2. Что мы потом будем с этим делать
3. Для чего это всем нам надо (хорошо, если с апелляцией к важному событию или документу в работе)
4. Желательно – про сроки
5. Показать нашу готовность что-то сделать – **лучше, если завершающие слова будут про наши действия**

«Мы можем, если есть такая необходимость, ... (прислать дополнительные материалы, подъехать для обсуждения, ...)»

«Более детальные ... будем присылать на согласование по мере готовности»

«Если необходимо, непосредственно перед ... (показом, встречей) какие-то минимальные правки сможем внести»

«Если что-то некорректно или требует уточнения, пишите-звоните, будем править (оперативно подготовим альтернативный вариант, дополнительно проработаем)»

«Как вариант, предложения по реализации можем готовить поэтапно по мере получения от Вас материалов»

«Материалы по пункту ... протокола (описание ...) пришлем в ближайшее время (планируем завершить до [дата])»

«Говорите о том, чего не сделать Вы не сможете»

Проектная переписка с заказчиком

Несколько дополнительных акцентов:

1. Если тебя первым спрашивают, ты оправдываешься. Если ты первым спрашиваешь – это бизнес-разговор
2. Стараться избегать оценочных характеристик применительно к тому, что отправляется заказчику («получилось хорошо», «теперь лучше (мы улучшили)», «соответствует ожиданиям», «нам понравилось, как теперь это выглядит», «теперь пользователям будет удобнее», «постарались максимально упростить»)
3. Не «мы сделали», а «документ содержит»
4. Просить не о «замечаниях», а о «предложениях» и «комментариях»
5. Если нет необходимости в срочности, оставлять себе запас времени
6. Каждый проект имеет свои особенности: могут быть ситуации, для которых нужно искать уникальные подходы
7. Предложенные подходы в описанных ситуациях могут «сработать» не с каждым заказчиком
8. В особо сложных случаях можно попробовать вовлечь в переписку коллег адресата или же целесообразно эскалировать ситуацию на уровень руководства (своего или адресата)
9. Приучать себя «прогнозировать» состояние и эмоции адресата во время прочтения письма

Проектная переписка с заказчиком

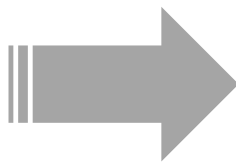
Почему *«предложения»* и *«комментарии»*, а не *«замечания»*:

1. Роль «редактора» нравится далеко не всем
2. Мы так круто всё делаем, что ни о каких «замечаниях» не может быть и речи!
А если у заказчика появится желание внести правки или высказать иной взгляд, то это могут быть только «предложения по улучшению» или «комментарии» и «уточнения»
3. Конструктив предпочтительнее критики

*«Лучше уверенности
только
стопроцентная
уверенность»*

Повторим:

Если Вы пишете на языке того,
кто будет читать,
Вы уже наполовину свой



А если Вы еще обозначаете границы,
в пределах которых надо относиться
к присланным Вами материалам,
Вам будут дополнительно
благодарны

или Вам сразу дадут понять,
что Вы ошиблись в границах
восприятия своей работы

- ✓ Проявление уважения к адресату и его времени
- ✓ К Вам прислушаются
- ✓ Меньше вероятность быть неправильно понятым
- ✓ Больше шансов получить согласование

*«Наносите
упреждающий
комфортный удар»*

Ссылки на обучение по теме

Digital-этикет: правила деловой переписки с Максимом Ильяховым
(Максим Ильяхов - российский писатель, редактор, кандидат педагогических наук,
разработчик сервиса проверки текста «Главред»)
<https://lms.croc.ru/course/22506>

Цифровой этикет и эффективное общение в электронной почте и мессенджерах
(Ольга Лукинова, создатель телеграм-канала и автор книги «Цифровой этикет»)
<https://lms.croc.ru/course/22454>

*«Даже если Вы и
считаете, что
умеете что-то
делать,
Вы не можете быть в
этом уверены, пока не
попробуете»*

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!