



ЕЛЕНА БЕР

★ ХОРОШИЕ МАНЕРЫ ★

&  
**ДЕЛОВОЙ  
ЭТИКЕТ**

ИЛЛЮСТРИРОВАННОЕ  
РУКОВОДСТВО

★ С СОВЕТАМИ ИГОРЯ МАННА ★

Эта книга — база прикладных знаний об этикете, набор работающих техник по созданию образа, свод правил поведения на все случаи жизни. Желаю, чтобы она стала вашим личным помощником не только в карьере, но и в проекте под названием «жизнь». И помните, что правила может нарушать только тот, кто их знает.

ЕВГЕНИЙ МАГИН, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ KANZLER

ЕЛЕНА БЕР

★ ХОРОШИЕ МАНЕРЫ ★

&  
**ДЕЛОВОЙ  
ЭТИКЕТ**

---

ИЛЛЮСТРИРОВАННОЕ  
РУКОВОДСТВО

---

УДК 395.6  
ББК 87.78  
Б48

*Издание предназначено для лиц старше 18 лет*

**Бер, Елена**

Б48 Хорошие манеры и деловой этикет. Иллюстрированное руководство / Елена Бер. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 168 с.: ил.

ISBN 978-5-00057-260-5

Этикет — это не скучные церемонии и ритуалы, это общение. Мы ежедневно встречаемся с большим количеством людей — за утренним кофе и в офисе, в ресторане и в самолете, во время конференции, семинаров и разных мероприятий, на лестнице и в лифте. Знание хороших манер поможет вам сделать профессиональные и личные отношения более гармоничными и содержательными, эффективно налаживать деловые связи, завязывать полезные контакты, устанавливать долгосрочные отношения и получать настоящее удовольствие от общения с самыми разными людьми.

Эта книга — практическое руководство по этикету. Понимая язык делового общения, распознавая адресованные вам невербальные сигналы и имея знания, как ответить на них, вы легко подниметесь к вершинам карьеры.

УДК 395.6  
ББК 87.78

Все права защищены.  
Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

**VEGAS LEX**

ISBN 978-5-00057-260-3

© Елена Бер, текст. 2014  
© Иллюстрации, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

# СОДЕРЖАНИЕ

## ГЛАВА #1

Первое впечатление: как здороваться,  
знакомиться, прощаться

## ГЛАВА #2

Этикет в общении с коллегами  
и партнерами

## ГЛАВА #3

Речевой этикет  
в деловом общении

## ГЛАВА #4

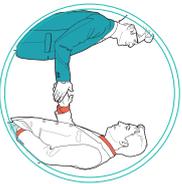
Деловой стиль одежды

## ГЛАВА #5

Этикет приемов

# СОДЕРЖАНИЕ

## ГЛАВА #1



**ПЕРВОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ:  
КАК ЗДОРОВАТЬСЯ,  
ЗНАКОМИТЬСЯ, ПРОЩАТЬСЯ**

16

### ПРИВЕТСТВИЕ

- нужно ли встывать?
- зрительный контакт

22

### РУКОПОЖАТИЕ

- язык рукопожатий

28

### КАК ПРЕДСТАВИТЬСЯ

- запоминание имени собеседников
- визитные карточки
- бейджи

39

### КАК ЗАВЕРШИТЬ ВСТРЕЧУ

40

### ЯЗЫК ТЕЛА И ЖЕСТОВ

- типичные ошибки

## ГЛАВА #2



**ЭТИКЕТ В ОЩЕЩЕНИИ  
С КОЛЛЕГАМИ  
И ПАРТНЕРАМИ**

46

### ЭТИКЕТ В ОФИСЕ

- этикет руководителя
- этикет в общении с коллегами

54

### ЭТИКЕТ В ОЩЕЩЕНИИ С ПАРТНЕРАМИ

- переговоры
- прием иностранных гостей

70

### ДЕЛОВЫЕ ПОЕЗДКИ ЗА РУБЕЖ

## ГЛАВА #3



**РЕЧЕВОЙ ЭТИКЕТ  
В ДЕЛОВЫМ  
ОЩЕЩЕНИИ**

86

### РЕЧЕВОЙ ЭТИКЕТ

- важные слова в деловом общении
- стиль речи
- речевой этикет на переговорах

94

### SMALL TALK, ИЛИ НЕПРИНУЖДЕННАЯ БЕСЕДА

- умение слушать
- как оптимально не соглашаться

100

### ЭТИКЕТ ТЕЛЕФОННЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

- телефонная вежливость
- мобильный этикет

## ГЛАВА #4



**ДЕЛОВОЙ  
СТИЛЬ  
ОДЕЖДЫ**

108

### ОДЕЖДА

- В ДЕЛОВЫМ ИМИДЖЕ**
- деловой стиль одежды
- пятничный дресс-код, или casual

114

### ДЕЛОВОЙ ИМИДЖ ЖЕНЩИНЫ

- нюансы образа деловой женщины
- ошибки в женском гардеробе
- полезные советы
- дресс-код в торжественных случаях

126

### ДЕЛОВОЙ ИМИДЖ МУЖЧИНЫ

- нюансы образа делового мужчины
- ошибки в мужском гардеробе
- дресс-код в торжественных случаях

## ГЛАВА #5



**ЭТИКЕТ  
ПРИЕМОМ**

142

### ДЕЛОВЫЕ ПРИЕМОМЫ

- виды деловых приемов
- как рассадить гостей на официальных приемах

146

### СТОЛОВОЙ ЭТИКЕТ

- правила поведения за столом
- этикет еды

158

### АЛКОГОЛЬНЫЙ ЭТИКЕТ

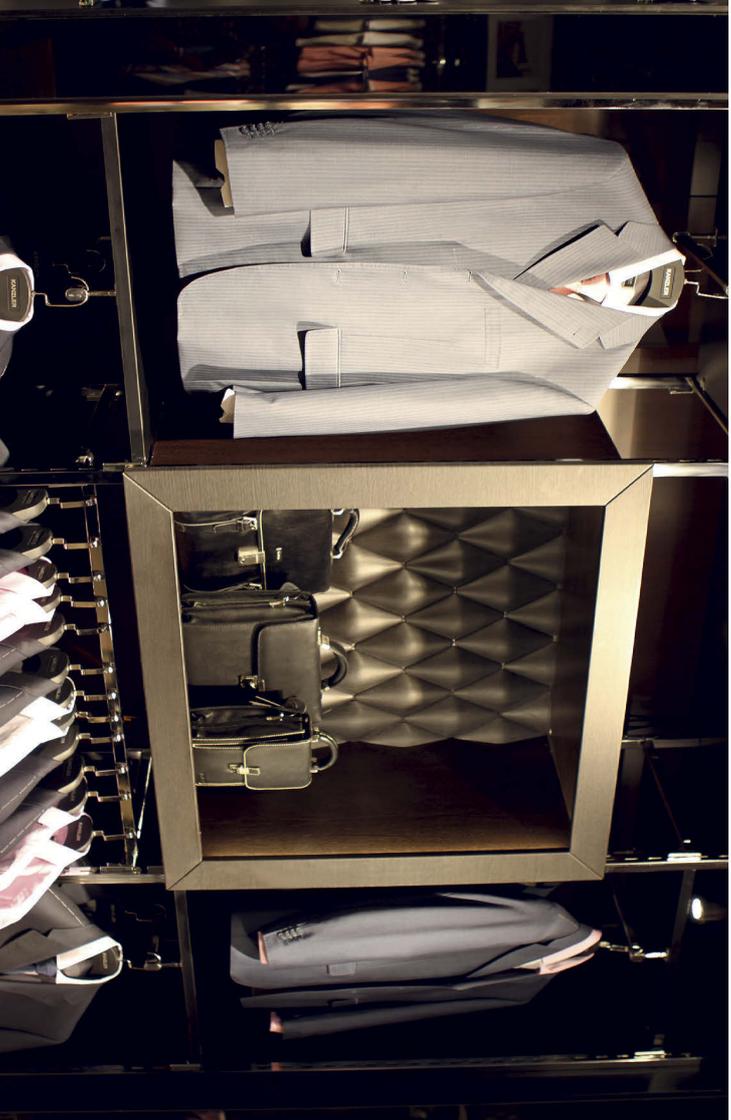
## ПРЕДИСЛОВИЕ

УСПЕШНАЯ КАРЬЕРА, БИЗНЕС, УМЕНИЕ СТРОИТЬ ПРОДУКТИВНЫЕ ОТНОШЕНИЯ С ЛЮДЬМИ ПОДРАЗУМЕВАЮТ ЗНАНИЕ И СОБЛЮДЕНИЕ ОПРЕДЕЛЕННЫХ ПРАВИЛ ИГРЫ, ФОРМАЛЬНЫХ И НЕФОРМАЛЬНЫХ.

**В** конкурентной среде жизненно важным становится умение грамотно подать себя, создать верное представление о себе и своем деле, заинтересовать собеседника или аудиторию и в итоге затомниться. Как вызвать доверие клиентов, партнеров, коллег? Как показать, что мы «одной крови», «на одной волне»? Ненавязчиво продемонстрировать безупречные манеры, использовать уместные речевые стандарты, найти образ, соответствующий ситуации или определенным задачам, то есть создать комфортную, располагающую атмосферу в общении с окружающими. Эти знания и навыки — первый шаг к будущему успеху. На протяжении всей жизни мы находимся под пристальным вниманием окружающих: то, как мы выглядим, говорим и ведем себя, имеет значение. Все мы знаем, но не всегда помним и придаем должное значение тому, что первое впечатление сильнее всех наших последующих действий. Поэтому важность правил этикета так сложно переоценить.



**KANZLER**  
[www.kanzler-style.com](http://www.kanzler-style.com)



Книга «Хорошие манеры и деловой этикет. Иллюстрированное руководство» — это квинтэссенция знаний об этикете. В ней собраны ключевые аспекты деловой дипломатии от базовых тонкостей об этикете (приветствие, рукопожатие, правила общения по телефону) до частных случаев, требующих особого внимания, как например, прием иностранных гостей. Несомненное преимущество этого издания над множеством других книг схожей тематики — прикладной характер правил и рекомендаций. Это готовые инструкции по применению.

Книга богата примерами, сложные ситуации разбираются подробно и доступно, а большое количество иллюстраций делает процесс чтения не только полезным, но и легким, увлекательным. Каждый из нас притомнит не один случай вопиющего нарушения делового этикета из собственного опыта. Иногда это забавные воспоминания, но чаще — печальные, которых можно было бы избежать, зная правила этикета.

Для компании KANZLER, которая уже 20 лет работает на рынке мужской одежды, очень важно участие в проекте, посвященном этикету и имиджу. Мы помогаем мужчинам выглядеть стильно и респектабельно и всячески способствуем тому, чтобы они чувствовали себя уверенно и достигали желаемых высот в бизнесе, карьере, отношениях с людьми.

Рекомендуем читателям уделить особое внимание разделу «Деловой имидж», где начиная с азов стиля автор постепенно приводит читателя к пониманию важных правил создания образа, как делового, так и повседневного.

**КНИГА «ХОРОШИЕ МАНЕРЫ И ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ. ИЛЛУСТРИРОВАННОЕ РУКОВОДСТВО» — ЭТО ГОТОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПОЗИТИВНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ЖИЗНИ. ВЕДЬ ЕСЛИ ХОЧЕШЬ ИЗМЕНИТЬ МИР ВОКРУГ, СТОИТ НАЧАТЬ С СЕБЯ.**

*Евгений Мазин, вице-президент  
компании KANZLER*

## ОТ АВТОРА

**МНОГИЕ ВОСПРИНИМАЮТ ЭТИКЕТ КАК НЕЧТО АРХАИЧНОЕ, ПОДАДАЯ, ЧТО ЗА НИМ СТОЯТ НАДУМАННЫЕ ПРАВИЛА И ЦЕРЕМОНИИ, КОТОРЫЕ ТОЛЬКО УСЛОЖНЯЮТ ЖИЗНЬ, — МЫ ЖЕ И ТАК ЗНАЕМ, ЧТО НЕ НАДО ВЫТИРАТЬ РУКИ О СКАТЕРТЬ. НО, УВЫ, ЭЛЕМЕНТАРНЫХ ЗНАНИЙ НЕДОСТАТОЧНО — ОСОБЕННО ДЛЯ ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ СТРОЯТ КАРЬЕРУ, ПЛАНИРУЮТ ПРОДВИГАТЬ СЕБЯ И СВОЙ БИЗНЕС.**

**М**ир бизнеса консервативен — важно знать простые неписаные правила делового этикета. Поверьте, они вовсе не надуманные. Напротив, они логичны, упрощают жизнь и облегчают общение между коллегами, партнерами по бизнесу и просто незнакомыми людьми. Как начать разговор, кого из двух незнакомых людей представить другому в первую очередь, как деликатно уйти с приема ранние оставшихся гостей, когда нужно, а когда не нужно пожимать руку коллеге, что надеть на деловой обед...

Таких вопросов, кажущихся простыми, великое множество — а ответы на них знают, увы, немногие.

Знать правила игры — значит быть в игре, но нормы этикета — не абсолюты, они варьируются от места, времени, окружения, обстоятельств. Здравый смысл никто не отменял! Никому не придет в голову есть руками мясо на официальном приеме — однако на заторженной вечеринке с барбекю это нормально. То же самое касается одежды — ее строгость и умеренность также зависят от времени, места и обстоятельств. По многим вопросам эксперты до сих пор спорят и не имеют единственной точки зрения. Джинсы в гардеробе делового человека — это вопиющая безвкусица и нарушение этических норм или вполне допустимое явление в пятичном дресс-коде и в стиле Smart Casual?

Идея этой книги — рассказать о правилах и нормах этикета в деловом мире. Подать их в легкой, удобочитаемой манере: с примерами, забавными иллюстрациями, тонятью, наглядно и нескучно, чтобы читатель мог их без труда запомнить. В книге вы найдете не только самые азы, которые полезно знать тем, кто начинает строить карьеру, но и тонкости, которые вызывают затруднения даже у бизнесменов с многолетним опытом деловых коммуникаций. Я попыталась обобщить свои знания за последние 15 лет — еще в конце 1990-х я начала вести курсы по деловому имиджу и этикету. За эти годы многое изменилось, комичные «новые русские» в малиновых пиджаках канули в Лету. Современные российские бизнесмены знают, как одеваться, как держать себя, и стараются не отставать от зарубежных партнеров. Однако до совершенства еще далеко. Я часто вижу людей, хорошо одетых, поощающих солидные мероприятия, которые не умеют обращаться с вилкой, ножом и салфеткой или не отключают свой мобильный телефон во время выступления спикера.

**УВЕРЕНА, ЧТО ЭТА КНИГА ПОМОЖЕТ ВАМ ИЗБЕЖАТЬ НЕЛОВКИХ СИТУАЦИЙ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ И ВСЕГДА ЧУВСТВОВАТЬ СЕБЯ НА ВЫСОТЕ. ДЕЛАЙТЕ БИЗНЕС КРАСИВО И ЭЛЕГАНТНО!**

*Елена Бер, автор тренингов по деловому протоколу, этикету и хорошему манерам, психолог, имиджмейкер*

# Глава #1

## ПЕРВОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ

КАК ЗДОРОВАТЬСЯ,  
ЗНАКОМИТЬСЯ,  
ПРОЩАТЬСЯ



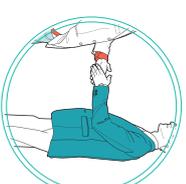
### #1 ПРИВЕТСТВИЕ

[Нужно ли вставать? | зрительный контакт]



### #2 РУКОПОЖАТИЕ

[язык рукопожатий]



### #4 КАК ЗАВЕРШИТЬ ВСТРЕЧУ



### #3 КАК ПРЕДСТАВИТЬСЯ

[Запоминаем имена  
собеседников | визитные  
карточки | бейджи]



### #5 ЯЗЫК ТЕЛА И ЖЕСТОВ

[типичные ошибки]

# #1 ПРИВЕТСТВИЕ

## НУЖНО ЛИ ВСТАВАТЬ? | ЗРИТЕЛЬНЫЙ КОНТАКТ

**ПРИВЕТСТВИЕ** — САМЫЙ ПЕРВЫЙ ЭТАП ОБЩЕНИЯ, ОДНО ИЗ ПРОЯВЛЕНИЙ ВЕЖЛИВОСТИ И ДЕМОНСТРАЦИЯ ВАШЕГО РАСПОЛОЖЕНИЯ И УВАЖЕНИЯ К ЧЕЛОВЕКУ.

**В** деловом этикете есть нюансы, которые важно знать. Если в современном светском этикете вопросы пола

важнее субординации, то в бизнес-этикете все наоборот: здесь общение ведется между профессионалами, а не между мужчинами и женщинами. Первым здоровается тот, кто ниже по служебному положению — например, молодая женщина-бухгалтер должна первой поприветствовать молодого начальника-мужчину. Казалось бы, все просто и логично, но этикет — дело тонкое и подчас непростое.

Если молодой босс первым поприветствует почтенную даму, показывая, что уважает ее как опытного профессионала, будет ли это ошибкой и нарушением норм? Ни в коей мере!

**ПО МНЕНИЮ ПСИХОЛОГА АЛБЕРТА МЕХРАБИАНА, ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОММУНИКАЦИИ ЗАВИСИТ ОТ:**



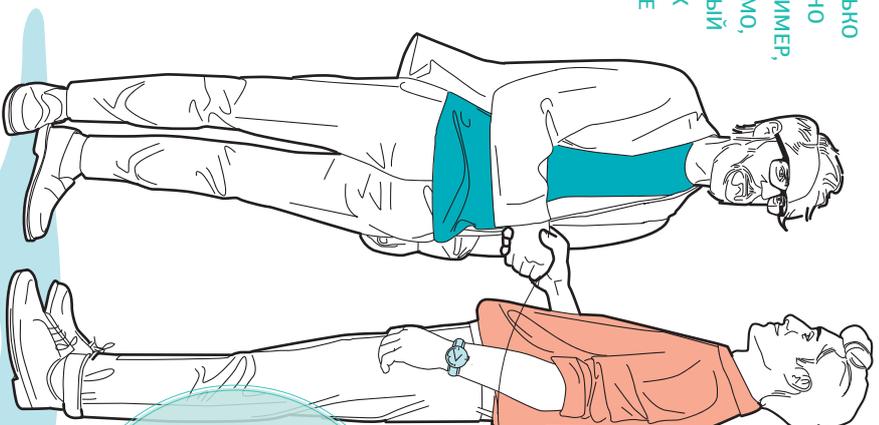
### СОВЕТ ОТ ИГОРА МАННА:



**Помните, что имя человека — самый приятный для него звук (надеюсь, вы читали Дэйва Карнеги?).** Запомните имя человека. Обращайтесь к людям по имени.

Это поможет вам не только установить быстрый контакт («Простите, мы не знакомы? Я Игорь Манн. Как вас зовут?»), но и поддерживать разговор и отношения. Общайтесь! Общение развивает и готовит к более важным выступлениям. Пусть различия между вами и вашими собеседниками — возрастные, этнические, половые, социальные или профессиональные — не становятся барьерами в общении. Понимая, поставил себе цель: за месяц заговорить и поговорить с 10 разными людьми. В моем списке были девушка-студентка, молодая мама, молодой отец, ребенок дошкольного возраста, священник, солдат, офицер, генерал, сотрудник полиции и врач. (Смел! :) После такого углубления нет проблем начать говорить с кем угодно.

**ПОМНИТЕ, ЧТО ОБРАТИТЬСЯ К ЧЕЛОВЕКУ ТОЛЬКО ПО ИМЕНИ МОЖНО НЕ ВСЕГДА. НАПРИМЕР, ЭТО НЕПРИЕМЛЕМО, ЕСЛИ СОЦИАЛЬНЫЙ СТАТУС ДЕЛОВЫХ ЗНАКОМЫХ ВЫШЕ ВАШЕГО.**



**ПРИВЕТСТВУЯ КОГО-ЛИБО,** не ограничивайтесь лишь формальным «Здравствуйте». Назовите собеседника по имени.

**ВЕЖЛИВОСТЬ, ТАКТ, ДОСТОИНСТВО И ЕСТЕСТВЕННОСТЬ** — вот четыре столпа, на которых держится образ воспитанного человека.

[1]

**ЕСЛИ ВЫ ВХОДИТЕ В ПОМЕЩЕНИЕ,** здоровайтесь первым — всегда, независимо от того, женщина вы или мужчина, топ-менеджер или рядовой сотрудник, покинутой человек или юноша.

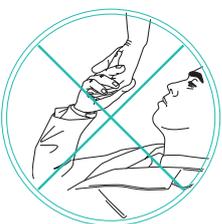
[2]

**ЕСЛИ В КАБИНЕТЕ** здоровайтесь первым — к которому вы пришли, найдется другое лицо, от которого вы общими усилиями и приветствием. Затем обменяйтесь рукопожатием с тем, кто вас пригласил.

[3]

**ЗДОРОВАЯСЯ С ЖЕНЩИНОЙ,** мужчина может слегка кивнуть головой. Это показывает, что он внимателен, который даже на работе помнит, что перед ним дама.

**ВАЖНО**  
При знакомстве, когда вас представляют или вы представляе-  
тесь сами, не спешите подать руку. Тот, кому вас представля-  
ют, должен сделать это первым. Помните: согласно деловому  
этикету, на официальной встрече целовать дамам руку  
не принято (по правилам светского этикета целуют руку лишь  
замужними женщинами и лишь в помещении).



## НУЖНО ЛИ ВСТАВАТЬ?

Если вы сидите, то возможности встать есть при приветствии. При этом руководитель может встать здоровым салютом. Если вдруг вы не можете встать (например, из-за тесноты и неудобства), поприветствуйте других

людей сидя, но извинитесь: «Извините, что я не встану, здесь несколько тесно». Кроме того, могут не вставать пожилые люди или люди с травмой или ограниченными физическими возможностями.

### ПРИ ПОВЯЛЕНИИ РУКОВОДИТЕЛЯ СЛЕДУЕТ:

#### ВСТАТЬ

[1]

**ЕСЛИ РУКОВОДИТЕЛЬ ВХОДИТ,**  
чтобы поздороваться в начале рабочего дня.

[2]

**ЕСЛИ РУКОВОДИТЕЛЬ ВХОДИТ**  
с делегацией или гостем.

[3]

**ЕСЛИ НОВЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ**  
представляется подчиненным.

[1]

**ВОЙДЯ В КАБИНЕТ**  
РУКОВОДИТЕЛЯ,

дождитесь приглашения секретя.

[2]

**ЕСЛИ РАЗГОВОР ЗАТЯГИВАЕТСЯ,**  
можно попросить разрешения секретя  
(это правило распространяется  
и на мужчин, и на женщин).

[3]

**ЕСЛИ В КАБИНЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ**  
входит сотрудник, руководитель  
может не вставать.

#### СЕСТЬ

## ЗРИТЕЛЬНЫЙ КОНТАКТ

### ЗАПОМНИТЕ НЕКОЛЬКО ПРОСТЫХ, НО ВАЖНЫХ ПРАВИЛ:



#### ВО ВРЕМЯ ПРИВЕТСТВИЯ И РУКОПОЖАТИЯ

поддерживайте зрительный контакт.

#### СЛУШАЯ СОВЕСЕДНИКА, ПРОЯВЛЯЙТЕ

ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ и иногда кивайте в знак согласия, однако не переусердствуйте.

#### СМОТРИТЕ В ОБЛАСТЬ ЛБА ИЛИ ПЕРЕНОСИЦЫ

совеседника, периодически встречаясь с ним взглядом.



#### ВО ВРЕМЯ РАЗГОВОРА НЕ СЛЕДУЕТ

отводить взгляд от совеседника или смотреть поверх него — это может доставить совеседнику дискомфорт.

#### СТАРАЙТЕСЬ НЕ ОВВОДИТЬ ВЗГЛЯДОМ

ПОМЕЩЕНИЕ — в такие моменты возникает ощущение, будто вам случайно и совеседник вам неинтересен.



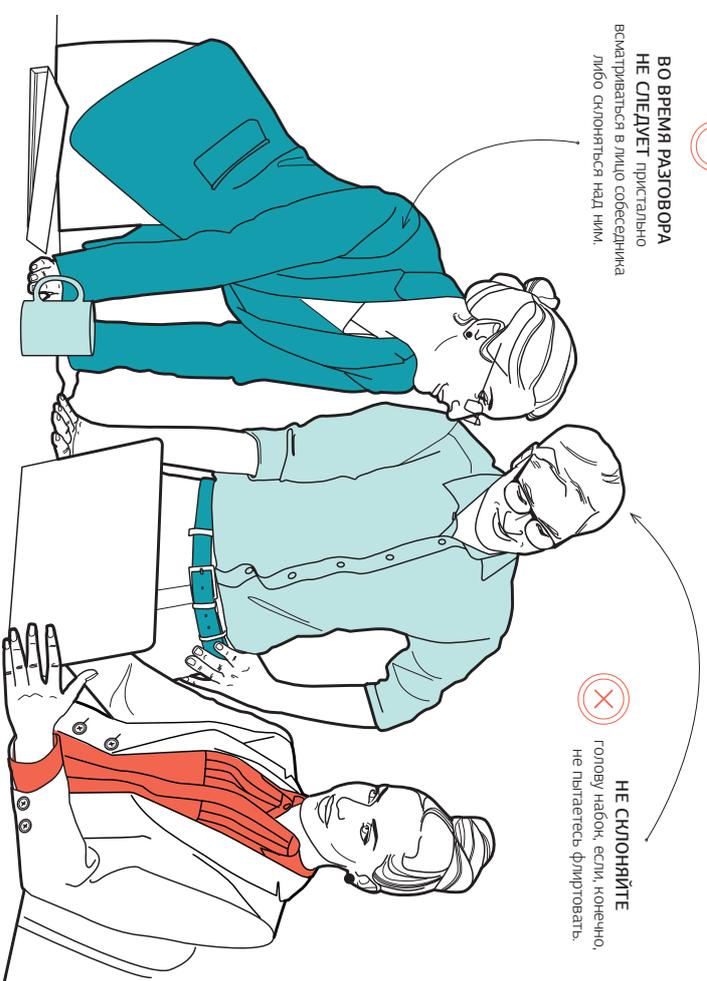
#### ВО ВРЕМЯ РАЗГОВОРА НЕ СЛЕДУЕТ

вматриваться в лицо совеседника либо склоняться над ним.



#### НЕ СКЛОНЯЙТЕ

голову набок, если, конечно, не пытаетесь флиртовать.



# #2 РУКОПОЖАТИЕ

## ЯЗЫК РУКОПОЖАТИЙ

**РУКОПОЖАТИЕ — КАЗАЛОСЬ БЫ, ОБЫДЕННЫЙ И ПРИВЫЧНЫЙ ЖЕСТ, НО ВМЕСТЕ С ТЕМ ОЧЕНЬ ЗНАЧИМАЯ ЧАСТЬ ОБЩЕНИЯ: С НЕГО НАЧИНАЮТСЯ, ИМ ЗАКАНЧИВАЮТСЯ ВСЕ ВСТРЕЧИ.**

Считается, что исторически рукопожатие — символ открытости. Протянутая ладонь свидетельствует, что в руке нет оружия, а соответственно, скрытой враждебности или опасности для собеседника. В наше время рукопожатие играет важную роль для установления отношений. Даже если человек вам неприятен, отвечайте рукопожатием на протянутую руку. Не подать руки — серьезное оскорбление.

Один из насущных вопросов бизнес-этикета: нужно ли пожимать руку женщине? Ответ однозначный: да. Как это делать? Так же. Женское рукопожатие ничем не отличается от мужского. Светский этикет предполагает, что женщина первая протягивает руку мужчине. В деловом же этикете первым подает руку руководитель, даже если подчиненный — женщина.

**ЕСЛИ ВЫ ПОДОШЛИ К ГРУППЕ ЛЮДЕЙ** и обменялись рукопожатиями с одним человеком, нужно пожать руки и остальным.

**ЕСЛИ НА ФУРШЕТЕ ПОДАЮТ шампанское** или другие холодные напитки, то в начале мероприятия, когда все приветствуют друг друга, следует держать бокал в левой руке. От бокала ладонь может стать холодной и влажной, что нежелательно при рукопожатии.

**ВО ВРЕМЯ РУКОПОЖАТИЯ НЕ КУРЯТ.** Нужно выкурить сигарету, потом пожать руку. Если такой возможности нет, извиниться за то, что вы с сигаретой.

**НИКОГДА НЕ ПРОТЯГИВАЙТЕ ЛЕВУЮ РУКУ** для рукопожатия. Даже если вы левша, пользуйтесь правой рукой.  
**В ТУАЛЕТНОЙ КОМНАТЕ** руку не пожимают.

### СОВЕТ ОТ ИГОРА МАННА:

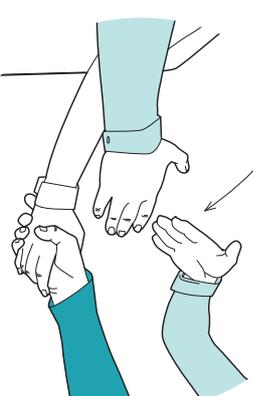


**Отдельная тема — рукопожатие. Не пропустите это, когда будете изучать язык жестов или этикет!**

Очень важно уметь пожать руку правильно: в меру недолго (один-два взмаха), в меру некрепко, если хотите продемонстрировать превосходство — держите свою ладонь при рукопожатии сверху; показать уважение к собеседнику (например, к даме) — ваша ладонь должна быть под ладонью собеседника. И, по умолчанию, ладонь должна быть сухой и чистой.

**ПРАВИЛО ГЛАСИТ: ПЕРВЫМ РУКУ ПОДАЕТ ХОЗЯИН КАБИНЕТА, ДАЖЕ ЕСЛИ ВХОДЯЩИЙ — ЕГО НАЧАЛЬНИК. ОДНАКО ЗАЧАСТУЮ РУКОВОДИТЕЛЬ ОЩУЩАЕТ СЕБЯ ХОЗЯИНОМ ДАЖЕ В ТАКОЙ СИТУАЦИИ, ПОЭТОМУ ПРОТЯГИВАЕТ РУКУ ПЕРВЫМ, ВХОДЯ В КАБИНЕТ ПОДЧИНЕННОГО.**

**ЕСЛИ РУКОПОЖАТИЕ СОВЕРШАЕТСЯ ОДНОВРЕМЕННО** между несколькими людьми, следите, чтобы руки не перекрещивались.



**НЕ ПОЖИМАЙТЕ РУКУ СОБЕСЕДНИКУ,** держа вторую в кармане.

**ПОДАВАЙТЕ РУКУ СКОЛЪЗЯЩИМ ЖЕСТОМ,** без резких движений.

**НЕ ПРИНЯТО ОБМЕНИВАТЬСЯ** рукопожатием через порог, стол или над головой человека, сидящего между вами.

**СОВЕТ ОТ ИГОРА МАННА:**

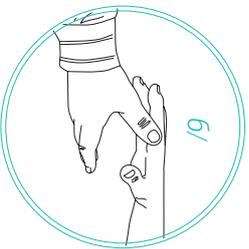


**В последнее время в моду входит объятия (американцы задают моду и тут: мол, это очень быстро позволяет установить доверительные отношения и сломать барьеры общения). В журнале Hello я вычитал, что 4 декабря — Международный день объятий. Вот что пишет журнал: «Объятия не только дарят нам положительные эмоции, но и укрепляют иммунную систему, улучшают работу сердца и снимают напряжение». Ну-ну... Есть фанаты «обнимашек» и в России. Но я не уверен, что хорошо отреагирую на желание ма-лознакомого мне человека обнять меня. Ничего личного, но такое право есть только у близких мне людей.**



# ЯЗЫК РУКОПОЖАТИЙ

Для деловых отношений самое правильное и логичное рукопожатие — партнерское, когда ладони соединяются горизонтально, сила рукопожатия одинаковая у обоих собеседников, никто не пытается доминировать, покрывая протянутую ладонь своей или что есть силы сжимая ее.



## ЛАДОНЬЮ ВВЕРХ (а)

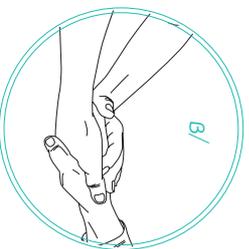
Такое рукопожатие свидетельствует, что человек хочет передать контроль собеседнику.

## ЛАДОНЬЮ ВНИЗ (б)

Когда человек, пожимая руку партнера, покрывает его ладонь своей, он демонстрирует свою власть и доминирование.

## ДОМИНИРУЮЩЕЕ РУКОПОЖАТИЕ (в)

Если вас не устраивает подобная позиция, накройте его правую руку своей левой.



### ВАЖНО

Бизнес-этикет не приветствует рукопожатие обеими руками, поскольку оно предназначено для проявления более близких отношений с людьми. Более того, такой жест люди могут воспринять как попытку проявитьнискодность или покровительствовать. Однако не стоит забывать о культурных различиях — к примеру, американцы обожают этот жест и считают его уместным в деловых коммуникациях.



## ПРОТИВНАЯ РУКУ, СОЕДИНЯЙТЕ ВМЕСТЕ

Четкие пальца и приподнимайте большой палец, чтобы образовалась просторная между большими и указательными.

## ПОДАВАЯ РУКУ ДЛЯ РУКОПОЖАТИЯ,

слегка наклонитесь вперед — так вы демонстрируете внимание к собеседнику и открытость.

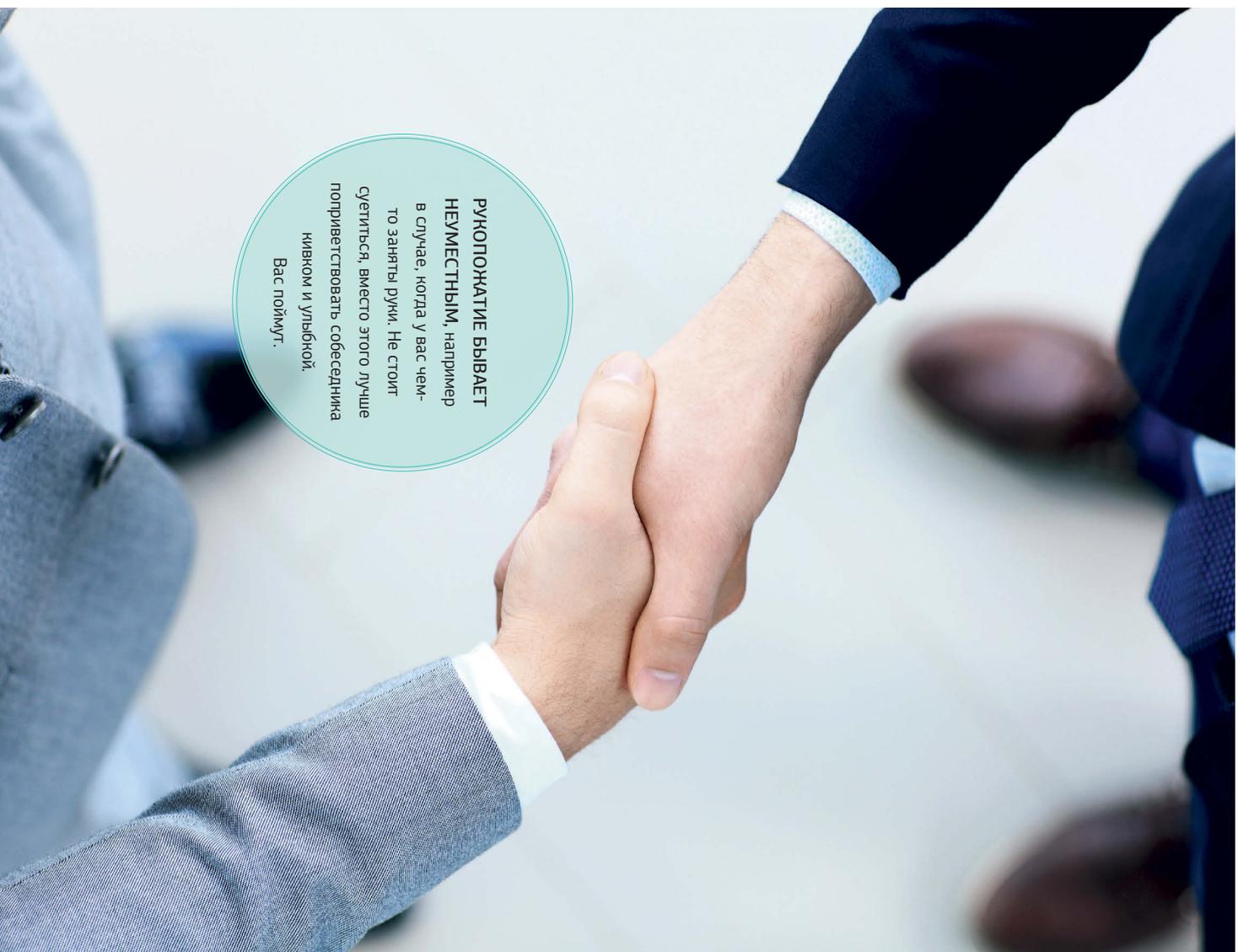
## НЕЗАВИСИМО ОТ ВОЗРАСТА И ПОЛА

**СОВЕСЕДНИКА** не подавайте для рукопожатия только пальцы (то есть отсутствива большой палец и слетка загнув остальные). Собеседник хочет пожать вашу руку, а не подцепить ее.

## НЕ ТРАСИТЕ РУКУ СОВЕСЕДНИКА —

достаточно двух-трех кратких пожатий.

**РУКОПОЖАТИЕ БЫВАЕТ НЕУМЕСТНЫМ**, например в случае, когда у вас чем-то заняты руки. Не стоит суетиться, вместо этого лучше поприветствовать собеседника кивком и улыбкой. Вас поймут.



# #3 КАК ПРЕДСТАВИТЬСЯ

ЗАПОМИНАЕМ ИМЕНА СОВЕСЕДНИКОВ | ВИЗИТНЫЕ КАРТОЧКИ | БЕЙДЖИ

**ПРЕДСТАВЛЯЙТЕСЬ И ПРЕДСТАВЛЯЙТЕ ЛЮДЕЙ ДРУГ ДРУГУ. ДАЖЕ ЕСЛИ ВЫ ОШИБЕТЕСЬ, И ЭТИ ЛЮДИ УЖЕ ЗНАКОМЫ, НИЧЕГО СТРАШНОГО НЕ ПРОИЗОЙДЕТ. ЛУЧШЕ ПРЕДСТАВИТЬ ЧЕЛОВЕКА ДВАЖДЫ, ЧЕМ НИ РАЗУ, И ТЕМ САМЫМ ПРОИГНОРИРОВАТЬ ЕГО ИЛИ ДАЖЕ ОБИДЕТЬ.**

**Е**сли вокруг вас незнакомые люди, не нужно стесняться, смело представляйтесь сами, не ждите, пока вас позначит. Представиться нужно и в случаях, если вы посещаете по рабочим или личным делам какое-либо учреждение — прежде чем приступить к деловому разговору, необходимо представиться.

Если вы обращаетесь к незнакомому человеку с какой-то просьбой (которая, как вы предполагаете, в его компетенции), также следует представиться прежде, чем вы перейдете к сути. Впрочем, если вы спрашиваете у че-

ловека на улице дорогу в незнакомом городе, представляться не обязательно.

При знакомстве на деловой встрече (конференции, приеме) не стоит сразу рассказывать о своих достижениях и перечислять регалии. Достаточно просто обозначить, чем вы занимаетесь и почему попали на встречу или мероприятие.

**ПРЕДСТАВЛЕНИЕ — ПЕРВЫЙ ШАГ К УСТАНОВЛЕНИЮ ЗНАКОМСТВА. НЕ ПРЕНЕБРЕГАЙТЕ ИМ.**

## ИСТОРИИ ИЗВЕСТНЫХ СЛУЧАЕВ, КОГДА СЛИШКОМ РЫАНОЕ СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВИЛ ЭТИКЕТА НИ К ЧЕМУ ХОРОШЕМУ НЕ ПРИВОДИЛО

Французский маршал Бессомьер в мемюарах вспоминал, что испанский король Филипп III умер от угарного газа, сидя в кресле у камина. Придворные не смогли вовремя отыскать единственного гринда, который по дворовому этикету имел право двигать кресло короля.

В Таиланде туристам рассказывают, как однажды перевернулась лодка на борту которой находилась королева Сунанда. Но никто не пошел прийти к ней на помощь. Когда приехал придворный высшего ранга, имевший право прикасаться к королеве, было уже поздно.

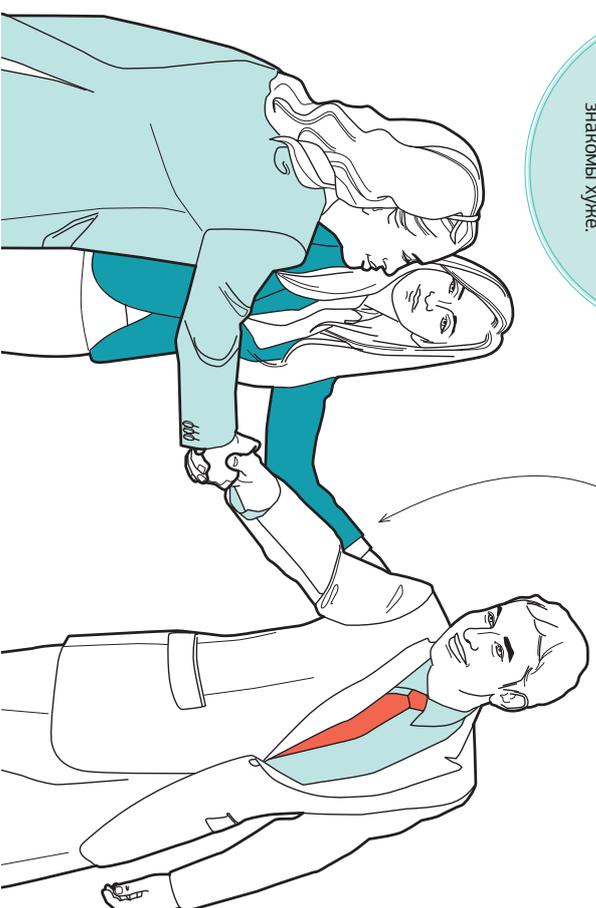
**ВАЖНО УМЕТЬ НЕ ТОЛЬКО ПРЕДСТАВЛЯТЬ СЕБЯ, НО И ПРЕДСТАВЛЯТЬ ЛЮДЕЙ ДРУГ ДРУГУ. ЧЕЛОВЕК, КОТОРОМУ ВЫ ПРЕДСТАВЛЯЕТЕ НЕЗНАКОМОГО ЕМУ ЧЕЛОВЕКА, УПОМИНАЕТСЯ ПЕРВЫМ. ТОГ, КОГО ВЫ ПРЕДСТАВЛЯЕТЕ, — ВТОРЫМ.**

**ЗНАКОМЯ РАВНЫХ ПО ПОЛОЖЕНИЮ ЛЮДЕЙ,**

представляйте того, с кем вы лучше знакомы, тому, с кем вы знакомы хуже.

**МУЖЧИНУ ПРЕДСТАВЛЯЮТ**

**ЖЕНЩИНЕ,** младшего по возрасту или по служебному положению — старшему.



**ЧЕТКО ПРОИЗНОСИТЕ** имена и фамилии каждого человека. Произносите имя человека, смотрите на него.

**НАЗЫВАЯ СВОЕ ИМЯ И ФАМИЛИЮ,** вы называете собеседника от необходимости спрашивать, как вас зовут.

**ПРОИЗНОСЯ ИМЕНА,** не показывайте на людей.

**НЕ ДАВАЙТЕ УКАЗАНИЙ,** представляя собеседников друг другу.



## ДЕЙСТВУЙТЕ ПО ПРИМЕРУ БРИДЖИТ ДЖОНС

Помните, как героиня фильма «Дневник Бриджит Джонс» перед светским раутом прошурадовала статью об этикете приемов Тины Брайвн из The New Yorker и готовилась представлять людей друг другу «по всем правилам», например: «Это Джина, она отличная парашютистка и живет на барже?» Конечно, пример Бриджит с баржей

комичен, однако такое представление — полезный прием, который стоит взять на вооружение: знакомь собеседников, лучше действительно добавить уникальную информацию о кандидате. Так вы дадите понять, что хорошо знаете обоих, и представите им тему для общения в ваше отсутствие.

# ЗАПОМИНАЕМ ИМЕНА СОБЕСЕДНИКОВ

КОГДА ВАМ ПРЕДСТАВЛЯЮТ ЧЕЛОВЕКА, СОСРЕДОТОЧЬТЕСЬ НА ТОМ, ЧТОБЫ ЗАПОМНИТЬ ЕГО ИМЯ, — ВО ВРЕМЯ БЕСЕДЫ ЧАЩЕ НАЗЫВАЙТЕ ЕГО ПО ИМЕНИ.

Случается, конечно, что новые имена вылетают из памяти. Самое разумное в такой ситуации — честно признаться в своей забывчивости и, не теряя чувства такта и чувства юмора, попросить собесед-

ника напомнить его имя. При этом не стоит без обиняков заявлять: «Я забыл ваше имя!». Это может восприниматься так. Будто собеседник недостоин, чтобы его запомнили и уделили ему должное внимание.

## ЕСЛИ У ВАС ИЛИ ВАШЕГО СОБЕСЕДНИКА СЛОЖНОЕ ИМЯ

ЗДЕСЬ ВАЖЕН ТАКТ КАК СО СТОРОНЫ ТОГО, КТО ВПЕРВЫЕ СТОЛКНУЛСЯ С ТРУДНОПРОИЗНОСИМЫМ ИМЕНЕМ, ТАК И ОБЛАДАТЕЛЯ ЭТОГО ИМЕНИ.

[1]

**ОСТАВАЙТЕСЬ НЕВОЗМУТИМЫ, УСЛУЖИВА НЕПРИВЫЧНОЕ ДЛЯ СЛУХА ИМЯ. И УЖЕ КОНЕЧНО НЕ ШУТИТЕ И НЕ ОТПУСКАЙТЕ САРКАСТИЧЕСКИХ ЗАМЕЧАНИЙ ПО ПОВОДУ ИМЕНИ СОБЕСЕДНИКА.**

[2]

**НЕ ТЕРЯЙТЕ ЧУВСТВА ЮМОРА И ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОСТИ**

ИЗ-ЗА ТОГО, ЧТО ВАШЕ ИМЯ ПРОИЗНЕСЛИ НЕПРАВИЛЬНО, ВАШЕ СПОКОЙСТВИЕ ПОМОЖЕТ ЧЕЛОВЕКУ РАССЛАБИТЬСЯ.

[3]

**ЛУЧШЕ ВСЕГО ПОПРАВИТЬ СОБЕСЕДНИКА ТЕТ-А-ТЕТ,**

БЕЗ ПРИСУТСТВИЯ СВИДЕТЕЛЕЙ. ПОВЕРЬТЕ, БОЛЬШИНСТВО ИЗ НАС ИЗ-ЗА ОПАСЕНИЯ НЕВОЛЬНО ОБИДЕТЬ СОБЕСЕДНИКА.

### ВАЖНО

Дейл Карнеги утверждал, что у императора Франца Иосифа Третьего была удивительная особенность — он запоминал имя любого человека, даже если встречал его лишь однажды в жизни. У него была специальная технология запоминания имен: если он не был уверен, что верно распустил имя собеседника, то не стеснялся переспросить, если же имя было непривычным для его

слуха, он уточнял написание имени. И, беседа со своим новым знакомым, император старался зарифмовать имя человека с какой-то характерной чертой его внешности — чтобы проще было запомнить. Кроме этого, он во время разговора несколько раз произносил имя собеседника вслух, что также помогало запомнить его. Такому методу стоит взять на вооружение.

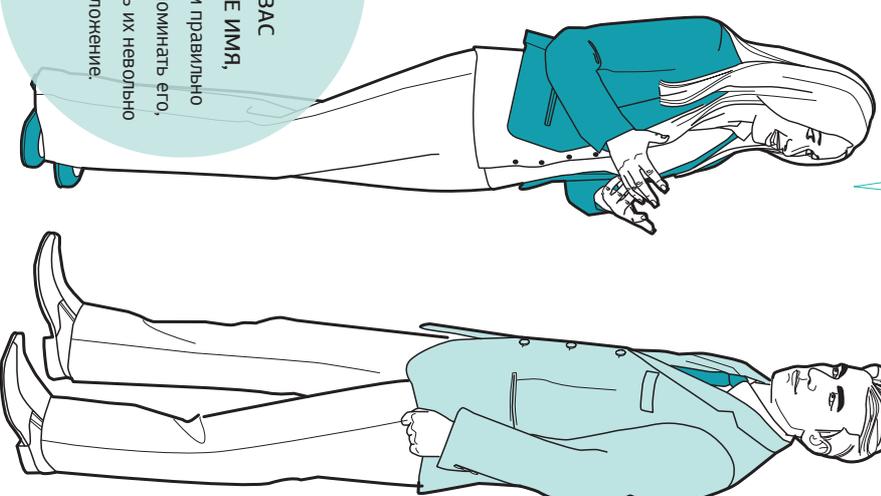
**+** ЕСЛИ ВАШЕ ИМЯ ПРОИЗНОСИТ НЕВЕРНО, деликатно и спокойно поправьте собеседника.

Меня зовут Лера — как причислу из «Звездных войн».

**+** ЗАБЫВ, КАК ЗОВУТ СОБЕСЕДНИКА, поспрайтесь, смлчить ситуацию, корректно переспросив.

Извините, я в последнее время стал немного забывчив, не могли бы вы напомнить свое имя?

**+** ПРИДУМАЙТЕ АССОЦИАЦИЮ, благодаря которой будет проще запомнить ваше имя.



**⊗** УСЛУЖИВА НЕПРИВЫЧНОЕ ДЛЯ СЛУХА ИМЯ, не говорите: «Как-как, вы говорите, ваше имя?» или «Какое необычное имя».

**ЕСЛИ У ВАС НЕОБЫЧНОЕ ИМЯ,** помогите людям правильно произносить и запоминать его, чтобы не поставить их неловко в неловкое положение.

# ВИЗИТНЫЕ КАРТОЧКИ

ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА (ПОПРОСТУ ВИЗИТКА) — ВАЖНЫЙ ДЕЛОВОЙ АКСЕССУАР, НЕОБХОДИМЫЙ ДЛЯ КОММУНИКАЦИЙ В БИЗНЕСЕ.

Преподлагательно, чтобы ее исполнение было выдержано в строгом лаконичном стиле. Легкочитаемый шрифт, привлекающий дизайн, плотная бумага — и, конечно, правильная и грамотно поданная информация: имя, отчество, фамилия, должность и контактные данные владельца.

Бизнесменам, которые часто работают с иностранными партнерами, стоит напечатать визитные карточки на языке партнеров — в азиатских странах это особенно приветствуется. Если какая-то информация о вас изменилась, нужно заказать новые визитки: ни в коем случае не исправляйте данные на старых визитках, карточка с помарками и поправками — признак дурного тона.

## СОВЕТ ОТ ИГОРА МАННА:



**Визитная карточка — один из самых важных маркетинговых инструментов.** Она всегда должна быть у вас с собой. Визитная карточка должна быть достойна вас. Опять же — вложите в дизайн, контент и материал визитки.

ХОРОШИМ ТОНОМ ДЛЯ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА СЧИТАЕТСЯ НАЛИЧИЕ ВИЗИТКИ НА ДВУХ ЯЗЫКАХ — РУССКОМ И АНГЛИЙСКОМ. НЕ СТОИТ ДЕЛАТЬ ДВУЯЗЫЧНУЮ ВИЗИТКУ.

## ОБОРОТНУЮ СТОРОНУ

визитки следует оставлять чистой

**ИМЯ ОТЧЕСТВО ФАМИЛИЯ**  
ДИРЕКТОР ПО МАРКЕТИНГУ

**СЛЕДУЕТ ОСТАВЛЯТЬ ЧИСТЫМ** нижний левый угол (здесь можно указать цель вручения визитки специальными аббревиатурами — кодами).

г. XXXXXXXX, ул. XXXXXX, XX  
т.п.: (XXXX) XXX-XX-XX  
mob.: X-XXX-XX-XX-XXX  
e-mail: xxxxx@xxxxxx.ru

**СЛЕДУЕТ ОСТАВЛЯТЬ ЧИСТЫМ** верхний правый угол (здесь можно записать, для кого визитка, если вы ее передаете или оставляете человеку, которого не удалось застать).

## ВАЖНО

Если вы не застали человека на месте, но хотите засвидетельствовать ему уважение, загнийте правый верхний угол у оставленной вами визитки.



## ЭТИКЕТ ОБМЕНА ВИЗИТКАМИ

**ПЕРЕДАВАТЬ СВОЮ ВИЗИТКУ КАРТОЧКУ С ПОМЕТКОЙ ЧЕРЕЗ ТРЕТИХ ЛИЦ — ОБЫЧАЙ, РАСПРОСТРАНЕННЫЙ В МЕЖДУНАРОДНОМ ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ.**

В левом нижнем углу можно написать несколько букв французского алфавита — уни-версальный шифр. Помогающий поздравить, выразить благодарность и радость по поводу знакомства или соболезнования. Безусловно, в наше время гораздо проще и быстрее отправить человеку e-mail, нежели передать визитку с личной трети-ской. Большинство деловых людей так и делает, и это не считается зазорным. Тем не менее в среде бизнесменов с высокими стандар-тами хороших манер еще жива традиция отправлять «говорящие» визитки.

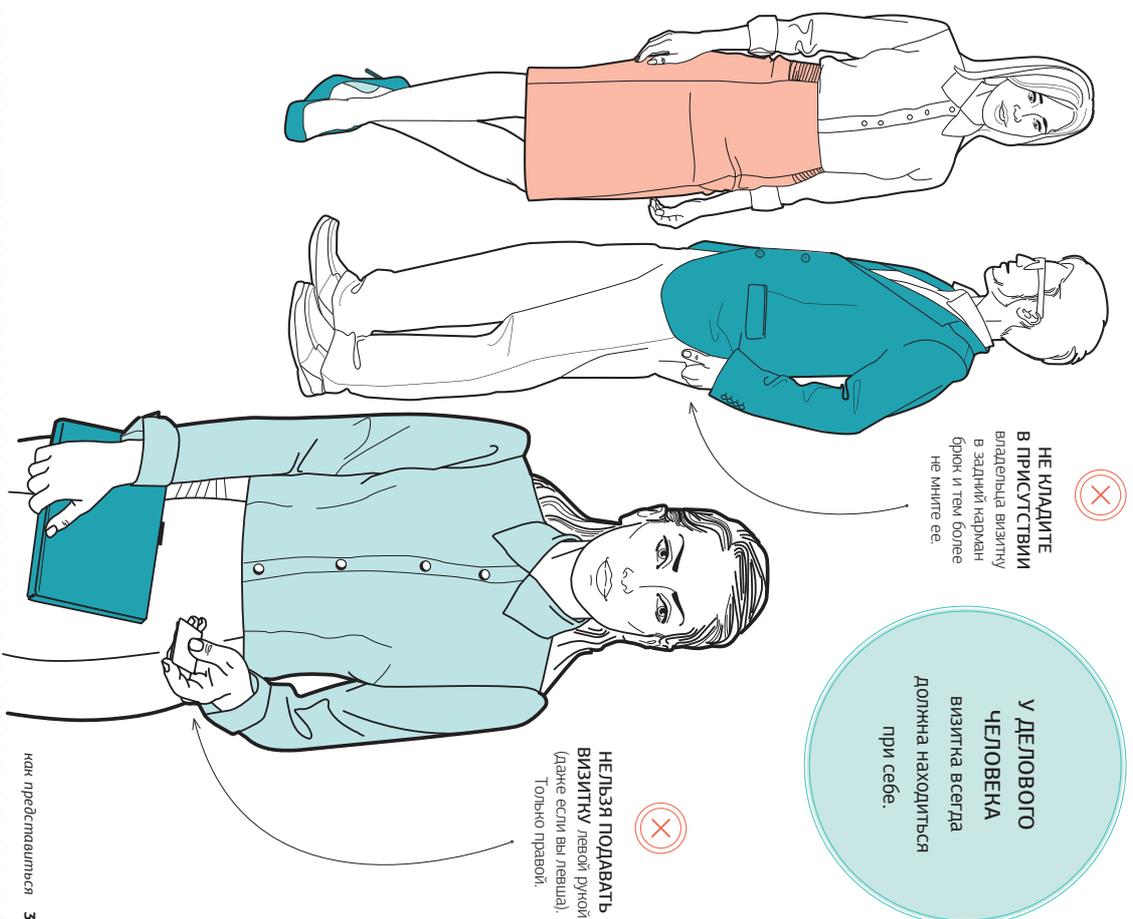


### КОДЫ ВИЗИТКО

**PR (POUR PRESENTATION)** — «для представле-ния». Цель — знакомство, рекомендация. Выдае-валог в конверт с рекомендательным письмом.  
**RF.C. (POUR FAIRE CONNAISSANCE)** — «по поводу знакомства». Цель — выразить удивительное знакомством. Посылают партнеру после знакомства.  
**RF. (POUR FETE)** — «к празднику». Цель — по-здравить. Такая визитка дополняет подарок или прилагается к букету.

**PR. (POUR REMERCIER)** — «с благодарностью». Цель — поблагодарить за подарок или оказа-ную услугу. Посылается также после посещения приема.  
**PR.C. (POUR CONDOLEANCES)** — «соболезнова-ния». Цель — выразить соболезнование. Посылается с цветами или письмом.  
**PR.V. (POUR RENDRE VISITE)** — «готовы к визиту». Посылается с ответом на приглашение.

## НЕБРЕЖНОСТЬ В ОБРАЩЕНИИ С ВИЗИТКОЙ РАССЦЕНИВАЕТСЯ КАК НЕУВАЖЕНИЕ!



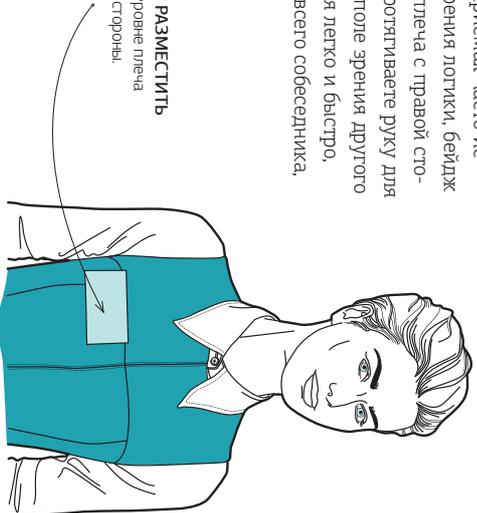
# БЕЙДЖИ

**БЕЙДЖ (БЕЙДЖИК, БЕДЖ — ОТ АНГЛ. BADGE — ЗНАЧОК, СИМВОЛ) СОДЕРЖИТ ИНФОРМАЦИЮ О ЕГО НОСИТЕЛЕ, КАК ПРАВИЛО, ИМЯ, ФАМИЛИЮ, ДОЛЖНОСТЬ И НАЗВАНИЕ КОМПАНИИ.**

**Н**а деловых мероприятиях и приемах часто используют бейджи. С точки зрения логистики, бейдж правильно размещать на уровне плеча с правой стороны. В таком случае, когда вы протягиваете руку для рукопожатия, бейдж находится в поле зрения другого человека — информация читается легко и быстро, и нет необходимости отглядывать всего собеседника, меняя фокус зрения.



**ЛУЧШЕ ВСЕГО РАЗМЕСТИТЬ БЕЙДЖ** на уровне плеча с правой стороны.



## ВАЖНО

Сегодня бейджи используются во всем мире — на них может содержаться информация не только об имени носителя и его должности, но логотип компании и даже фотография. Любопытно, что с момента изобретения (а принято считать, что первые бейджи появились в Англии в конце XIX века) внешний вид бейджик мало изменился — совершенствуется лишь заставка, например, получили широкое распространение бейджи на ланьярде — специальном выгнутом шнуре для крепления.



# #4 КАК ЗАВЕРШИТЬ ВСТРЕЧУ

**ПРАВИЛЬНО ПОПРОЩАТЬСЯ ТАК ЖЕ ВАЖНО, КАК И ПРЕДСТАВИТЬСЯ. ПРОЩАНИЕ ТАКЖЕ ДОЛЖНО СООТВЕТСТВОВАТЬ НЕ ТОЛЬКО НОРМАМ ЭТИКЕТА, НО И ЗДРАВОВОМУ СМЫСЛУ.**

**П**окидая незнакомых людей, не обязательно персонально прощаться с каждым. А если вы уходите с многолюдного приема раньше остальных гостей, про-

щайтесь только с хозяевами встречи. Иначе ваш уход может послужить для участников вечеринки сигналом к тому, что всем пора по домам.

**ЕСЛИ РАЗГОВОР ДЛИТСЯ СЛИШКОМ ДОЛГО,** предложите собеседнику познакомиться с новыми людьми, представьте их друг другу, извинитесь и откланяйтесь.

**ПРОЩАНИЕ ДОЛЖНО БЫТЬ КОРОТКИМ** — например, обмен рукопожатиями, как при встрече. Заканчивайте беседу вежливо, при помощи универсальных фраз, к примеру: «Было приятно с вами познакомиться».

## ЭТИКЕТ ПРИ ПРОЩАНИИ

**ЕСЛИ К ВАШЕМУ РАЗГОВОРУ ПРИСОЕДИНИЛИСЬ НОВЫЕ ЛЮДИ,** представьте им своего собеседника. Не уходите, не познавкомив их.

**ЕСЛИ ВАМ НЕОБХОДИМО УЙТИ** со встречи раньше, дождитесь паузы в разговоре, встаньте и попрощайтесь, высказав надежду на новую встречу.

# #5 ЯЗЫК ТЕЛА И ЖЕСТОВ

## ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ

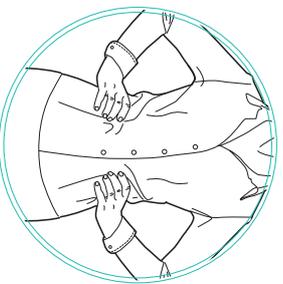
ПСИХОЛОГИ УТВЕРЖДАЮТ, ЧТО ПРИ ОБЩЕНИИ БОЛЬШУЮ ЧАСТЬ ИНФОРМАЦИИ МЫ ТРАНСЛИРУЕМ С ПОМОЩЬЮ НЕВЕРБАЛЬНЫХ СРЕДСТВ (ИССЛЕДОВАТЕЛИ НАЗЫВАЮТ РАЗНЫЕ ЦИФРЫ — ОТ 60 ДО 90%): ЖЕСТОВ, МИМИКИ, ИНТОНАЦИИ И ТЕМБРА ГОЛОСА. ПОЗ.

Д овольно трючно утвердилось толкование некоторых типичных жестов. Например, поза «фитового листа» (ладони сомкнуты таким образом, что руки образуют перевернутую букву «У») свидетельствует о застенчивости и неуверенности в себе. Если же вы делаете суетливые движения, токачиваетесь из стороны в сторону или прикасаетесь к лицу или волосам, то усиливаете собственное нервное напряжение и отвлекаете окружающих.

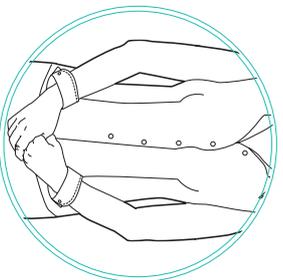
Невербальные коммуникации лежат в плоскости как психологии, так и хороших манер:

например, разговаривая с людьми, не нужно широко расставлять ноги, горбиться и держать руки в карманах. Такие позы и жесты некрасивы и производят на собеседника неприятное впечатление, ставя под вопрос возможность позитивного общения.

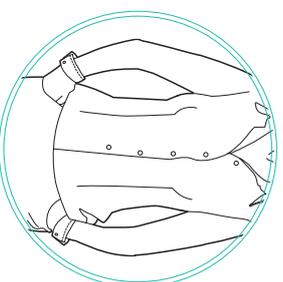
**ИЗУЧАЙТЕ ПСИХОЛОГИЮ, ЧТОБЫ ПОНИМАТЬ ЯЗЫК ЖЕСТОВ И ВИДЕТЬ ПОДТЕКСТ В ДВИЖЕНИЯХ И ЖЕСТАХ СОБЕСЕДНИКА.**



СТОЯТЬ ПОДБОЧЕНЬСЯ



ПОЗА ФИТОВОГО ЛИСТА



ДЕРЖАТЬ РУКИ В КАРМАНАХ

СЧИТАЕТСЯ, ЧТО СКРЕЩЕННЫЕ НА ГРУДИ РУКИ — знак того, что человек готов к сопротивлению или пытается отгородиться от контактов, закрыться.



# ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ

МНОГИЕ ИЗ ТИПИЧНЫХ ОШИБОК В НЕВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ ЛЮДИ СОВЕРШАЮТ НЕОСОЗНАННО, ПО ПРИВЫЧКЕ ИЛИ ОТ ИЗЛИШНЕЙ ЭМОЦИОНАЛЬНОСТИ — ПОЭТОМУ СВОИМ ЖЕСТАМ, МИМИКЕ И ИНТОНАЦИЯМ СЛЕДУЕТ УДЕЛЯТЬ ПОВЫШЕННОЕ ВНИМАНИЕ.

[1]

## ИЗЛИШНЯЯ ЖЕСТИКУЛЯЦИЯ

при разговоре не приветствуется. Жесты должны быть сдержанными — собеседников может смутить чрезмерная экспрессия.

[2]

## ДВЕРЬ ЗА СОБОЙ СЛЕДУЕТ

закрывать мягко. Уйти, хлопнув дверью, — значит проявить невоспитанность или агрессию.

[3]

## НЕ ПОВОРАЧИВАЙТЕСЬ СПИНОЙ

к собеседнику или к кому-либо, находящемуся поблизости.

[4]

## НЕ ДЕЛАЙТЕ ШАГ ВПЕРЕД.

Если собеседник делает шаг назад — тем самым он, возможно, бессознательно пытается дать понять, что вы вторгаетесь в его личное пространство.

[5]

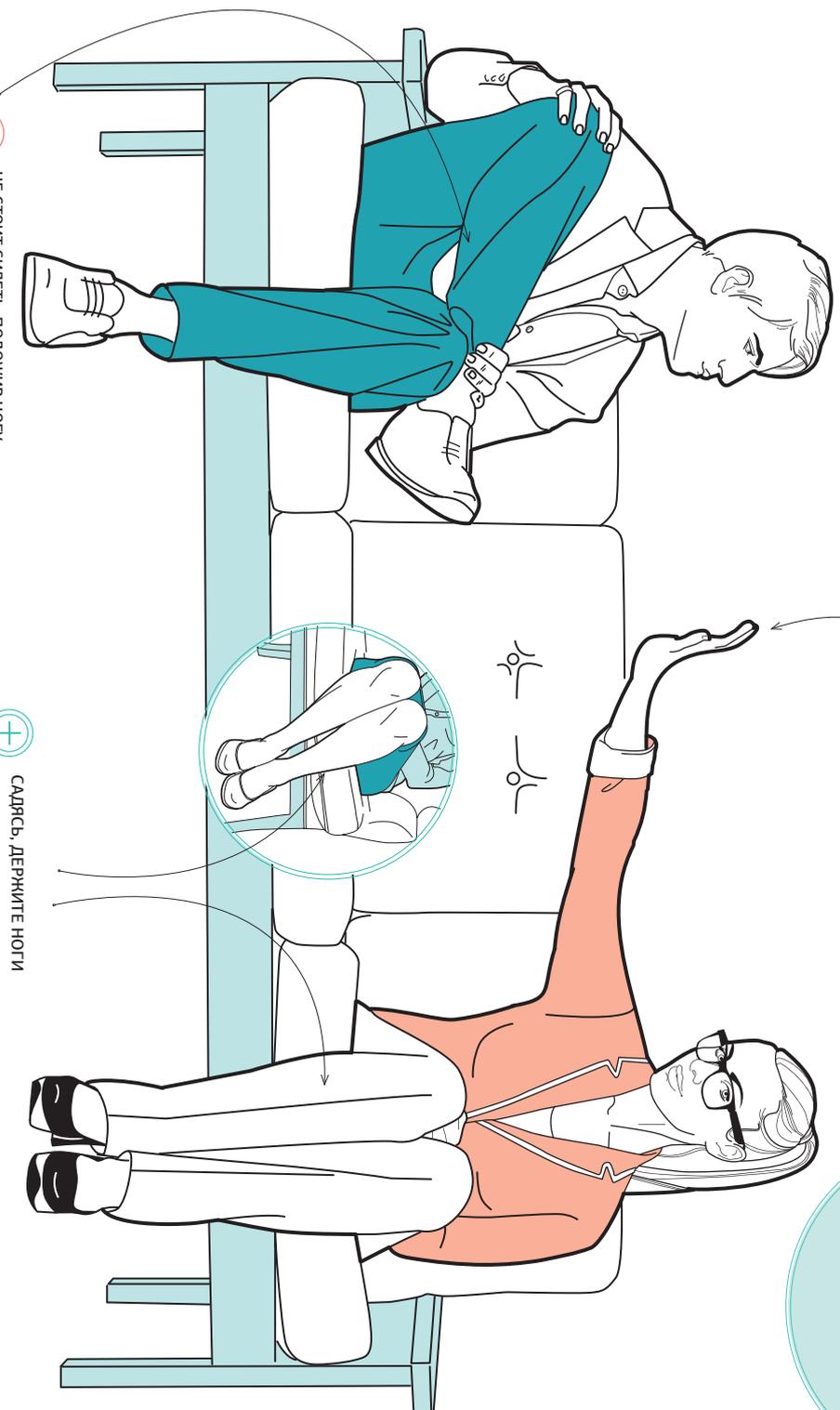
## РАЗГОВАРИВАЯ, НЕ ПОЖИМАЙТЕ

плечами — собеседнику может показаться, что вы сомневаетесь в его словах.

[6]

## НА ПРОТЯЖЕНИИ ВСТРЕЧИ

не стоит смотреть на часы — окружающим может показаться, будто вы тяготитесь общением и спешите уйти.



**ПРОВАЛЯЙТЕ УВАЖЕНИЕ К ЛИЧНОМУ ПРОСТРАНСТВУ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ:** дистанция между вами и собеседником должна быть не менее расстояния вытянутой руки.

**ВСЕГДА ПОМНИТЕ** про дистанцию между вами и собеседником. Бизнес-общение не предполагает разговоров вполголоса или шепотом.



**САДЯСЬ, ДЕРЖИТЕ НОГИ** прямо или слегка скрестив.



**НЕ СТОИТ СИДЕТЬ, ПОЛОЖИВ НОГУ НА НОГУ,** особенно в кафе. Если оно глубокое, можно слегка вытянуть ноги.

## Глава #2

# ЭТИКЕТ В ОБЩЕНИИ С КОЛЛЕГАМИ И ПАРТНЕРАМИ



### #1 ЭТИКЕТ В ОФИСЕ

[этикет руководителя | этикет  
в общении с коллегами]



### #2 ЭТИКЕТ В ОБЩЕНИИ С ПАРТНЕРАМИ

[переговоры | прием иностранных гостей]



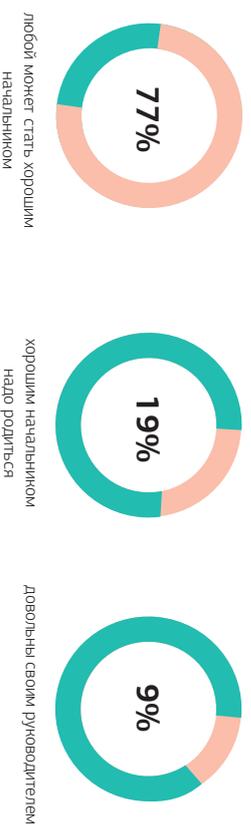
### #3 ДЕЛОВЫЕ ПОЕЗДКИ ЗА РУБЕЖ

# #1 ЭТИКЕТ В ОФИСЕ

## ЭТИКЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ | ЭТИКЕТ В ОБЩЕНИИ С КОЛЛЕГАМИ

ОФИСНЫЙ ЭТИКЕТ — ЭТО НЕ ТОЛЬКО СЛЕДОВАНИЕ ПРОТОКОЛУ И ХОРОШИЕ МАНЕРЫ, НО И СОТРУДНИЧЕСТВО, ВЗАИМОУВАЖЕНИЕ, УМЕНИЕ ОБЩАТЬСЯ И ДОГОВАРИВАТЬСЯ.

### ПО МНЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКИ АКТИВНЫХ РОССИЯН:\*



\* Данные исследования центра портала Superjob.ru за 2014 год.

## ЭТИКЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ

Если руководитель заявляет, что взаи-  
модействует со своими подчиненными  
на равных, он либо лукавит, либо пытается  
сознательно нарушить правила бизнес-  
этикета — и совершенно напрасно. Ведь  
от того, как ведет себя руководитель с под-  
чиненными, какие стандарты задает, как  
решает вопросы и насколько соблюдает за-  
коны делового этикета, зависит климат  
и атмосфера в коллективе, а следовательно,  
успешность бизнеса.

Деловой этикет в коммуникациях между бос-  
сом и рядовым сотрудником — это не только  
соблюдение обихода и сторонними формального  
регламента: кто кому первым подает руку  
и кто кого пропускает вперед. Бизнес-этикет —  
еще и умение грамотно выходиться из сложных  
рабочих ситуаций, учитывать психологические  
моменты коммуникаций, демонстрировать  
уважение к коллегам и их деятельности, созда-  
вать вокруг позитивный настрой, важный для  
благоприятного сотрудничества.



**ЭТИКЕТ  
РУКОВОДИТЕЛЯ —  
ОДИН ИЗ ВАЖНЕЙШИХ МОМЕНТОВ  
В БИЗНЕСЕ. ОТ ПОВЕДЕНИЯ  
НАЧАЛЬНИКА ЗАЧАСТУЮ ЗАВИСИТ  
УСПЕШНОСТЬ БИЗНЕСА.**

Многие моменты общения руководителя с подчиненным происходят в зоне терпечения этикета, хороших манер, психологии и здравого смысла. Например, в деловой сфере приходится делать замечания и выявлять ошибки. При этом следует соблюдать соотношение положительных и отрицательных оценок. Сначала отметьте достижения, а потом уже говорите о недостатках. Нельзя критиковать подчиненного при третьих лицах, тем более в его отсутствие. Также руководителю не стоит сразу отклонять предложение подчиненного, которое ему не понравилось, — лучше выслушать сотрудника и взять время на раздумье — чтобы отластить решение точнее, аргументированно и взвешенно. Недоступна и демонстрация личных симпатий и антипатий, поскольку коллектив болезненно воспринимает возможную несправедливость. Оптимально для руководителя — держать эмоции наизусть нейтральней.

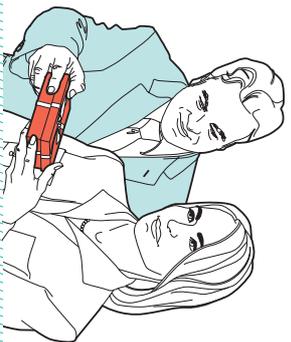
СОВЕТ ОТ ИГОРА МАННА:



Есть мнение, что руководитель должен выполнять только ту работу, которая опасна для его подчиненных. Все остальное — делегировать. Бросайте заниматься всякой непрофильной филей! (простите за это словечко, но так вы хоть вздроннете и обратите внимание на то, что я написал). Делегируйте и аутсорсите!

#### ВАЖНО

Проявление простого человеческого выжидания со стороны руководителя всегда вдвойне вредит сотрудникам. Начальник должен замечать успехи подчиненного и поощрять его. Пусть это будет простая благодарность, но она должна быть высказана. Поздравить коллектив с праздником, а сотрудника с днем рождения — люди очень ценят такие жесты.



**ПРИ ВСТРЕЧЕ С РУКОВОДИТЕЛЕМ** первым здоровается подчиненный, независимо от пола. **ВХОДИТ В ПОМЕЩЕНИЕ**, где находится подчиненный, руководитель здоровается первым.

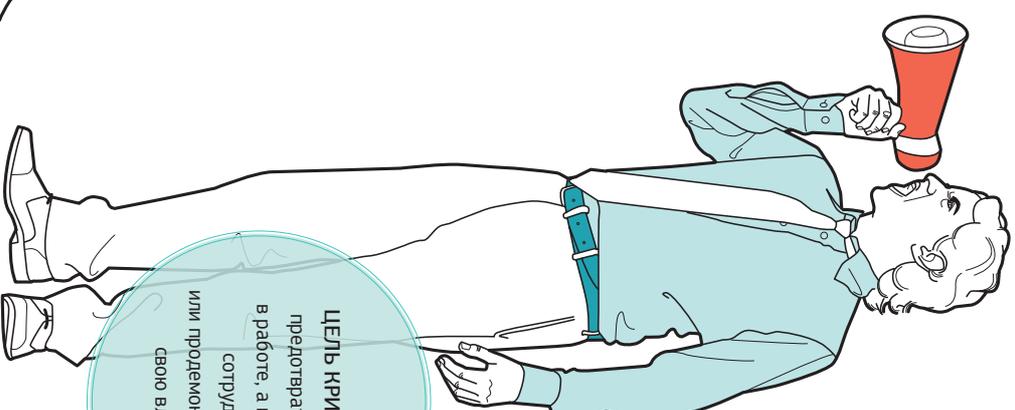
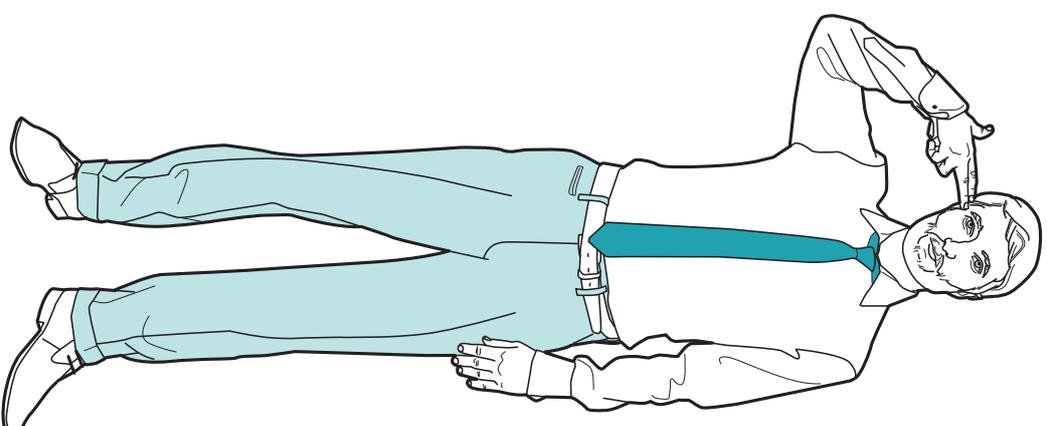
**ОТДАВАЯ ПОРУЧЕНИЕ**, руководитель должен быть вежлив. Поручения в виде просьбы, а не приказа воспринимаются сотрудниками гораздо лучше. Со своей стороны, подчиненный должен понимать, что такая просьба обязательна к исполнению.



**РУКОВОДИТЕЛЬ НЕ ДОЛЖЕН ОПАЗДЫВАТЬ** на встречу с подчиненным (хотя, увы, для многих современных руководителей, занятых и загруженных, опоздание стало нормой).

**РАЗГОВАРИВАЯ С ПОДЧИНЕННЫМ** у себя в кабинете, руководитель не должен отвлекаться на другие дела. Если все же такая необходимость возникла, руководителю следует вежливо извиниться.

РУКОВОДИТЕЛЬ ДОЛЖЕН ПОЛЬЗОВАТЬСЯ СВОИМИ ПОЛНОМОЧИЯМИ УМЕЛО, НАПРАВЛЯЯ СВОИ УКАЗАНИЯ НА ПОСТУПКИ, А НЕ НА ЛИЧНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА.



**ЦЕЛЬ КРИТИКИ** — подготовить свои в работе, а не унижить сотрудника или продемонстрировать свою власть.

# ЭТИКЕТ В ОБЩЕНИИ С КОЛЛЕГАМИ

ХОРОШИЕ МАНЕРЫ В РАБОТЕ СТОЛЬ ЖЕ ВАЖНЫ, КАК КОМПЕТЕНТНОСТЬ, ГРАМОТНОСТЬ И ПРОФЕССИОНАЛИЗМ.

Общение с коллегами должно быть основано не на эмоциях и личных пристрастиях, а исключительно на деловом регламенте, который определяется бизнес-этикетом. И дело тут не только в формальных правилах или общечеловеческих принципах взаимоотношения. В деловом общении важно правильно критиковать и достойно принимать критику, делать комментарии и уметь принимать их, избегать скользких тем и сплетен, ценить время и силы коллег, уважать их труд, работать в команде и оказывать поддержку.

## СОВЕТ ОТ ИГОРА МАННА:



Важно быть пунктуальным по жизни, быть пунктуальным всегда и везде:

- вовремя приходить на встречу, работу, переговоры;
- вовремя сдавать работу;
- вовремя делать звонок;
- вовремя закрывать проект;
- вовремя отправлять письмо.

У японцев есть концепция управления производством *Just in time* — точно в срок. Возьмите ее на вооружение:

- делайте все точно в срок;
- приходите всегда точно в срок.

БУДЬТЕ ЯПОНЦЕМ, СТАНЬТЕ НАСТОЯЩИМ САМУРАЕМ, КОГДА ДЕЛО КАСАЕТСЯ ВРЕМЕНИ.

НИКОГДА  
НЕ ОПАЗДЫВАЙТЕ!

Пунктуальность  
демонстрирует уважение  
к коллеге, к его времени,  
к его работе.



#### **ПРИХОДИТЕ НА РАБОЧЕЕ ВСТРЕЧИ**

вовремя. Опоздание недопустимо.

#### **ПРИХОДИТЕ НА РАБОЧЕЕ ВСТРЕЧИ**

подготовленным — так вы демонстрируете уважение к коллегам и их работе.

#### **ОТКЛЮЧАЙТЕ ТЕЛЕФОН** на время планерок

и совещаний (либо, если звонок очень важен, предупредите коллег, что ждете звонка).



**НЕ ОСТАВЛЯЙТЕ НА СТОЛЕ** или в кармане пиджака включенный телефон, если вы отлучаетесь из офиса.

#### **НЕ ВТОРГАЙТЕСЬ В ЛИЧНОЕ ПРОСТРАНСТВО**

коллег, не задавайте им неудобных вопросов, не обсуждайте неудобные темы — соблюдайте дистанцию на работе.

#### **НЕ ПИШИТЕ ЖАЛОБЫ** начальству на коллег

(о том, что кто-то плохо работает или опаздывает).

### **ВЫ ИЛИ ТЫ**

Ко всем сотрудникам на работе следует обращаться на «вы», это дисциплинирует и является признаком уважения.

Впрочем, сейчас во многих компаниях принимается за эталон общение на «ты» — на американский манер

(в английском языке, как мы помним, разделение на «ты» и «вы» нет, есть лишь

единое обращение you). Это уже стало вариантом нормы. Однако если в вашей компании не придерживаются подобных принципов, внедрять обращение «ты», демонстрируя широту взглядов и прогрессивность, не стоит: все же общение на «ты» подразумевает близкие отношения, далеко не всегда уместные на работе.



## #2 ЭТИКЕТ В ОБЩЕНИИ С ПАРТНЕРАМИ

### ПЕРЕГОВОРЫ | ПРИЕМ ИНОСТРАННЫХ ГОСТЕЙ

УСПЕХ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА ВО МНОГОМ ЗАВИСИТ ОТ УМЕНИЯ СТРОИТЬ ОТНОШЕНИЯ С ЛЮБЫМ ЧЕЛОВЕКОМ, НЕВЗИРАЯ НА РАЗНИЦУ В СОЦИАЛЬНОМ ИЛИ ИМУЩЕСТВЕННОМ ПОЛОЖЕНИИ, НА РАСХОЖДЕНИЕ ВО ВЗГЛЯДАХ ИЛИ НЕСХОДСТВО МИРОВОЗЗРЕНИЙ. ПОЖАЛУЙ, ЭТОТ НАВЫК — ОДИН ИЗ САМЫХ ВАЖНЫХ ДЛЯ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА.

**В** современных теориях коммуникации умение общаться ставится выше профессионализма в узком смысле слова (имеется в виду владение той или иной специализированной, приобретенной в вузе и даже подтвержденной, например, научными степенями).

**СУМЕВ РАСПОЛОЖИТЬ К СЕБЕ ЧЕЛОВЕКА, ВЫ ДОБЬЕТЕСЬ СУЩЕСТВЕННО БОЛЬШЕГО, ЧЕМ ПРОСТО ПРИ ФОРМАЛЬНОМ, ЛИЧНОСТНО НЕ ОКРАШЕННОМ КОНТАКТЕ.**

Однако положительные эмоции и позитивный настрой, который делает вас желанным собеседником и партнером, следует дозировать, основываясь на правилах этикета бизнес-общения.

#### СОВЕТ ОТ ИГОРЯ МАННА:



**Перефразируя Шекспира, «вся наша жизнь — переговоры».** Если вы хороший переговорщик, то вы договоритесь с кем надо о чем нужно. Хорошими переговорщиками не рождаются — ими становятся.

# ПЕРЕГОВОРЫ

*Лучше встреча в верхах, чем на краю пропасти.*

*Джон Кеннеди, 35-й президент США*

Деловые переговоры — это общение между двумя и более сторонами, главная цель которого, как минимум, улучшить отношения между сторонами, как максимум — найти и совместно принять взаимовыгодное разумное решение. Серьезные достижения цивилизации позволяют проводить переговоры удаленно, однако сложно переоценить важность живого общения: и в наше технологичное время принципиальные вопросы принято решать при встрече.

## ПОДГОТОВКА ПЕРЕГОВОРОВ

ПОДГОТОВКА ПЕРЕГОВОРОВ СКАДЫВАЕТСЯ ИЗ ПРОРАБОТКИ ДЕЛОВОГО ПРОТОКОЛА, ПРИНЯТОГО В СРЕДЕ ДИПЛОМАТОВ И БИЗНЕСМЕНОВ, И ИЗ СОДЕРЖАТЕЛЬНОЙ ЧАСТИ — ВОПРОСОВ, КОТОРЫЕ СЛЕДУЕТ ОБСУДИТЬ.

Следует тщательно готовить и протокольную и содержательную части. Приглашать партнеров на переговоры следует не менее чем за две недели, чтобы они также смогли подготовиться — это сэкономит время и создаст условия для эффективной коммуникации. Что касается состава делегации, то на переговорах должен быть паритет, то есть равное количество участников с обеих сторон и соответствие должностей представителей с каждой. На встречу приглашаются только те сотрудники, чье присутствие действительно необходимо. Место проведения переговоров предлагает приглашающая сторона, но приглашенная имеет право как принять, так и отвергнуть его.

**НЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ НАЗНАЧАТЬ ПЕРЕГОВОРЫ НА РАННЕЕ УТРО ИЛИ ПОЗДНИЙ ВЕЧЕР.**

**С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЭТИКЕТА И ДРАВОГО СМЫСЛА НУЖНО ВЕСТИ ПЕРЕГОВОРЫ «ВЕЖЛИВО, НО ТВЕРДО».**

**ПОДГОТОВКА ПЕРЕГОВОРОВ СОСТОИТ ИЗ ДВУХ ЧАСТЕЙ:**

[1]

**ПРОТОКОЛЬНАЯ**

**ОБДУМЫВАНИЕ:**

- место встречи
- состав делегации
- приветствие партнеров

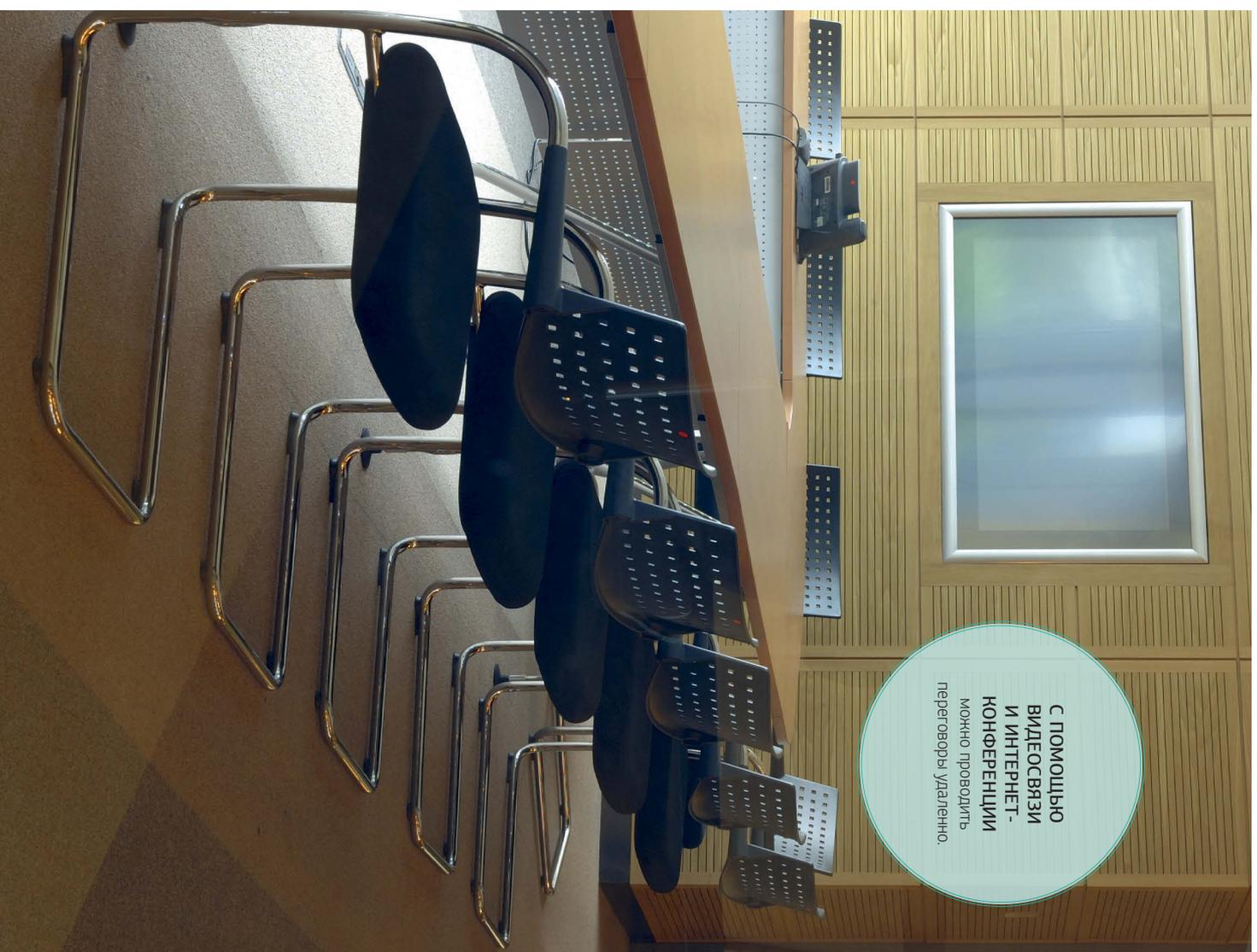
**ОБСУЖДЕНИЕ:**

- где и как расставить участников
- встречи за столом переговоров

[2]

**СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ**

**КРУГ ОБСУЖДАЕМЫХ ВОПРОСОВ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ВСТРЕЧИ**

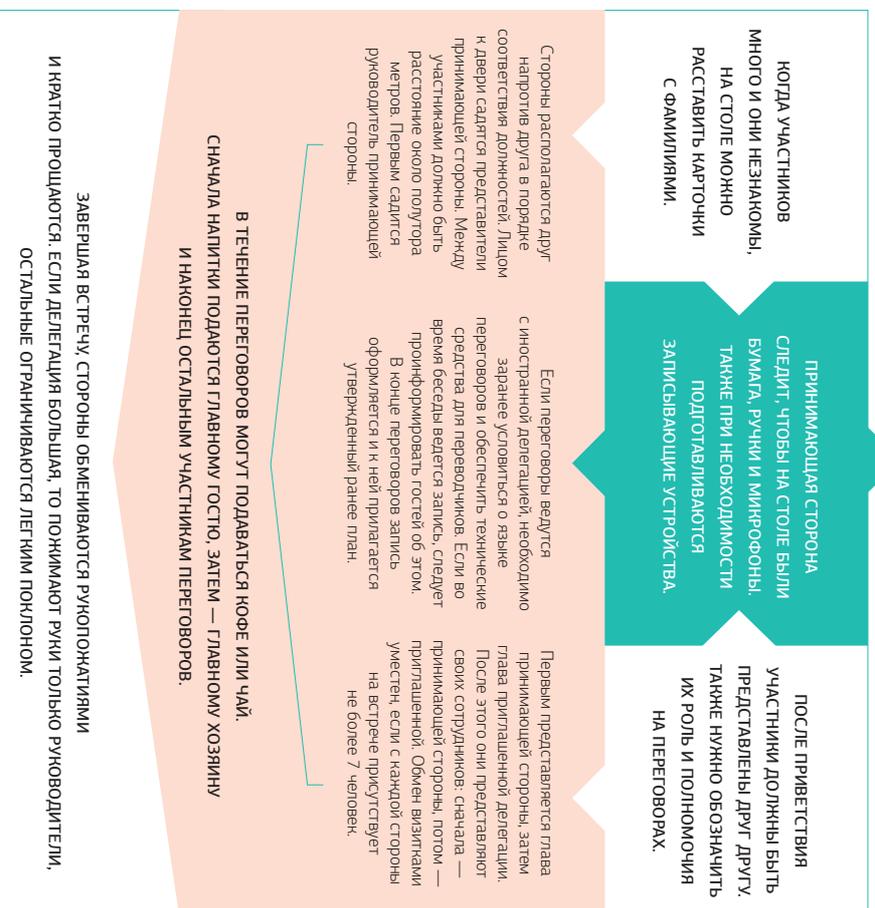


С ПОМОЩЬЮ  
ВИДЕОСВЯЗИ  
И ИНТЕРНЕТ-  
КОНФЕРЕНЦИИ  
можно проводить  
переговоры удаленно.

## ПРОВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ

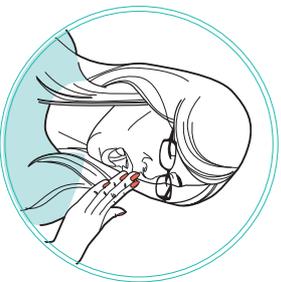
**ПУНКТУАЛЬНОСТЬ** — ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ УСЛОВИЕ ПЕРЕГОВОРОВ. ОПОЗДАНИЕ ЗАСТАВИТ УСОМНИТЬСЯ В ВАШЕЙ НАДЕЖНОСТИ КАК ПАРТНЕРА. НО НЕ СТОИТ ПРИХОДИТЬ РАНЬШЕ НАЗНАЧЕННОГО ВРЕМЕНИ, ЧТОБЫ НЕ ПОСТАВИТЬ ПРИНИМАЮЩУЮ СТОРОНУ В НЕЛОВКУЮ СИТУАЦИЮ.

**ИДЕАЛЬНОЕ МЕСТО ДЛЯ ВСТРЕЧИ** — ПЕРЕГОВОРНАЯ КОМНАТА, ГДЕ НИЧТО НЕ ОТВЛЕКАЕТ ВНИМАНИЕ УЧАСТНИКОВ ВСТРЕЧИ.

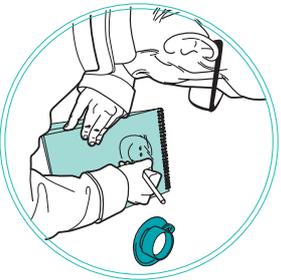


## ВАЖНЫЕ ПУНКТЫ В ПЕРЕГОВОРАХ

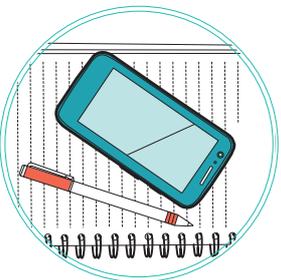
ВАШЕ НЕВЕРБАЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ НА ПЕРЕГОВОРАХ ДОЛЖНО ОТРАЖАТЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ В ИСХОДЕ ВСТРЕЧИ И ВНИМАНИЕ К ОБСУЖДАЕМЫМ ВОПРОСАМ, ПОЭТОМУ НЕЛЬЗЯ:



**ЗЕВАТЬ** или заниматься другими посторонними делами



**РИСОВАТЬ** в записках, играть ручкой



**ОСТАВЛЯТЬ ВКЛЮЧЕННЫМИ** готовые телефоны

ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ УДАЧНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ ВАЖНО УЧИТЫВАТЬ СЛЕДУЮЩИЕ МОМЕНТЫ:

[1]

### ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ

Стороны должны документально подтвердить свое право принимать решения и подписывать договоры. Возможна предварительная проверка полномочий юристами фирмы или предоставление банковских гарантий.

[2]

### ГАРАНТИЯ НЕОФИЦИАЛЬНОСТИ

Стенограмма или диктофонная запись ведется по предписанным правилам. В конце стенограммы подписывается сторонами и никогда не передается третьим лицам. Каждая из сторон может вести запись самостоятельно.

[3]

### ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ПЕРЕГОВОРОВ

Оптимальная продолжительность встречи — два часа. Если переговоры затягиваются, необходим полчасовой перерыв на кофе. Если у вас есть подарки участникам встречи, то они преподносятся после переговоров.

СОГЛАШЕНИЕ ВСТУПАЕТ В СИЛУ, ЕСЛИ ОНО ЗАФИКСИРОВАНО НА БУМАГЕ И ПОДПИСАНО РУКОВОДИТЕЛЯМИ ДВУХ СТОРОН.





## ПРИЕМ ИНОСТРАННЫХ ГОСТЕЙ

**ЗНАНИЕ ПРАВИЛ МЕЖДУНАРОДНОГО ЭТИКЕТА ОБЛЕГЧИТ ВАМ «ТРУДНОСТИ ПЕРЕВОДА» НА ПЕРЕГОВОРАХ С ИНОСТРАННЫМИ ПАРТНЕРАМИ.**

**П**рием иностранной делегации требует особо тщательной подготовки. Она должна начаться за две-три недели. Следует составить две программы: Одна — общая, для гостей. Вторая, подробная, с проработкой всех технических вопросов, — для при-

нимающей стороны. Если в состав делегации входит супруга руководителя с сопровождающими лицами, то для этой группы разрабатывается отдельная программа пребывания. При подготовке учитываются не только деловые мероприятия, но и досуг гостей.

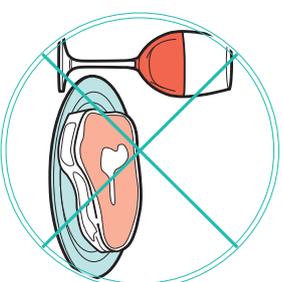
**В КАЖДОЙ СТРАНЕ СВОИ ПРАВИЛА, И ПЕРЕД ВСТРЕЧЕЙ С ИНОСТРАННОЙ ДЕЛЕГАЦИЕЙ СТОИТ ОЗНАКОМИТЬСЯ С НИМИ ПОДРОБНЕЕ.**



[1]

### **ЗАКАЗ МЕСТ В ГОСТИНИЦЕ**

Надо заранее точно выяснить, сколько ожидается гостей и какого пола, будут ли среди них семейные пары.



[2]

### **ПРИЕМ В РЕСТОРАНЕ**

Нужно учитывать национальные традиции. К примеру, в арабских странах не употребляют алкоголь и свинину; а индийцы отказываются от говядины.



[3]

### **ПОДАРКИ НА ПРОЩАНИЕ ДЛЯ ИНОСТРАННЫХ ГОСТЕЙ**

Не стоит выходить за рамки 50–100 \$. Более дорогие подарки расцениваются как взятка.



**ТРАДИЦИИ ГОСТЕПРИИМСТВА**  
предусматривают различные знаки внимания. Можно предложить гостям культурную программу, предоставив для этого автомобиль с водителем.

## КАК ВСТРЕТИТЬ ГОСТЕЙ

**ВСТРЕЧАТЬ ГОСТЕЙ В АЭРОПОРТУ ДОЛЖЕН СООТВЕТСТВУЮЩИЙ ПО РАНУ РУКОВОДИТЕЛЬ ДЕЛЕГАЦИИ. ОН ОБЫЧНО ПРИБЫВАЕТ В СОПРОВОЖДЕНИИ ДВУХ-ТРЕХ ЧЕЛОВЕК.**

[1]

### ЦЕЛЬ ВИЗИТА — ЗНАКОМСТВО С КОМПАНИЕЙ

Руководитель принимающей фирмы может не сопровождать гостей во время всех поездок.

[2]

### ПРЕДСТАВЛЯЕМСЯ ПРАВИЛЬНО

Первым представляется глава принимающей стороны. Затем он представляет супругу, после этого сотрудников (в порядке убывания должности).

[3]

### ПРОВОДЫ ДЕЛЕГАЦИИ ДО ГОСТИНИЦЫ

Расстаньтесь с гостями не на улице, а в вестибюле. Там же можно договориться о протокольном визите.

**ЗАРАНЕЕ ПРОДУМАЙТЕ, КАК РАССАЖИВАТЬ ГОСТЕЙ ПО АВТОМОБИЛЯМ, ЧТОБЫ ВСЕ ПРОШЛО БЕЗ ЗАМИНОК.**



### ЕСЛИ РУКОВОДИТЕЛЬ ВСТРЕЧАЮЩЕЙ СТОРОНЫ

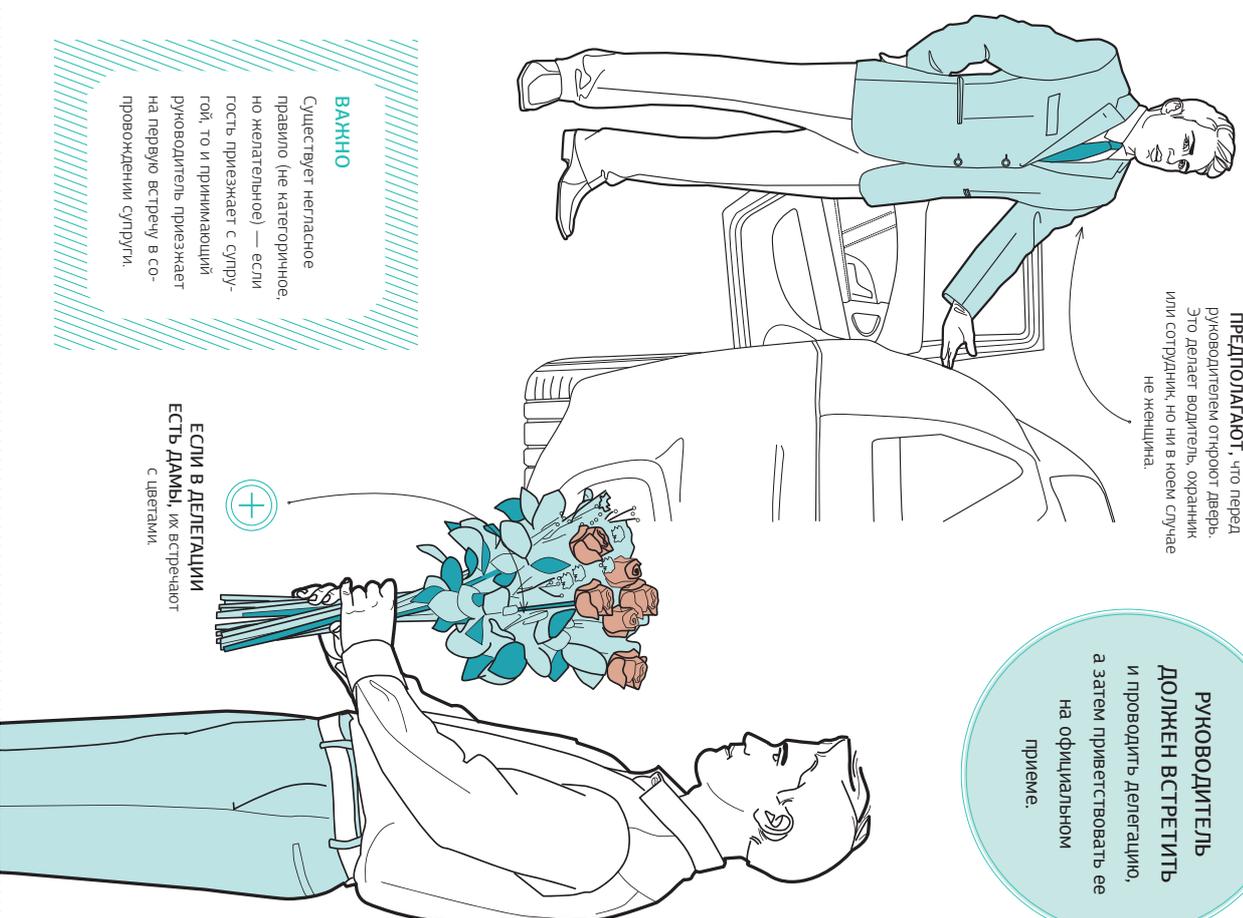
приезжает за рулем личного автомобиля, то почетное место для гостя — рядом с ним.



### НОРМЫ ВЕЖЛИВОСТИ

**ПРЕДПОЛАГАЮТ**, что перед руководителем откроют дверь. Это делает водитель, охранник или сотрудник, но ни в коем случае не женщина.

**РУКОВОДИТЕЛЬ ДОЛЖЕН ВСТРЕТИТЬ** и проводить делегацию, а затем приветствовать ее на официальном приеме.



### ВАЖНО

Существует негласное правило (не категоричное, но желательное) — если гость приезжает с супругой, то и принимающий руководитель приезжает на первую встречу в сопровождении супруги.

### ЕСЛИ В ДЕЛЕГАЦИИ ЕСТЬ ДАМЫ, их встречают

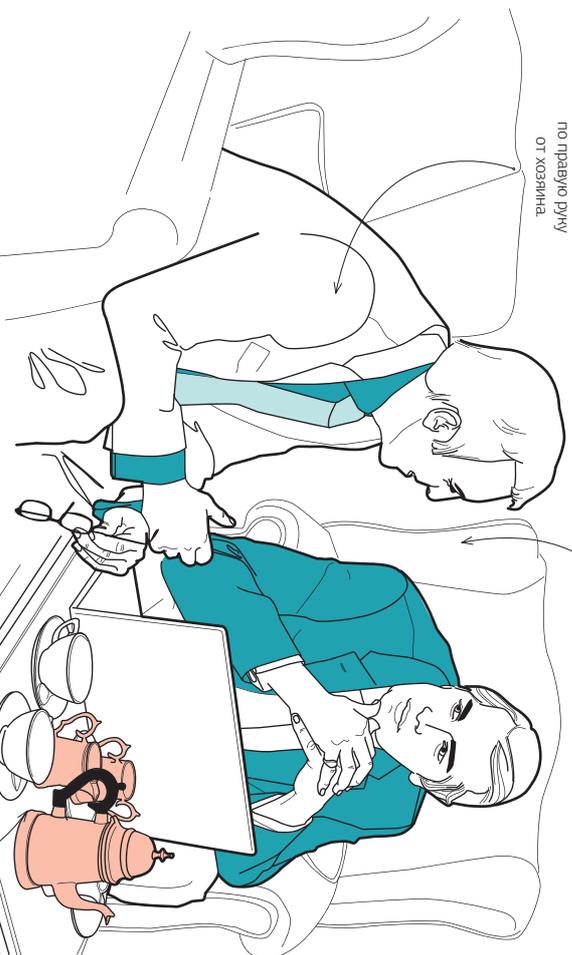
с цветами.

## ПРОТОКОЛЬНЫЙ ВИЗИТ

ПРОТОКОЛЬНЫЙ ВИЗИТ, ИЛИ ВИЗИТ ВЕЖЛИВОСТИ, НАНОСИТСЯ ДЕЛЕГАЦИЕЙ ДО НАЧАЛА СОБСТВЕННО ПЕРЕГОВОРОВ.



**ГОСТЬ САДИТСЯ**  
по правую руку  
от хозяина.



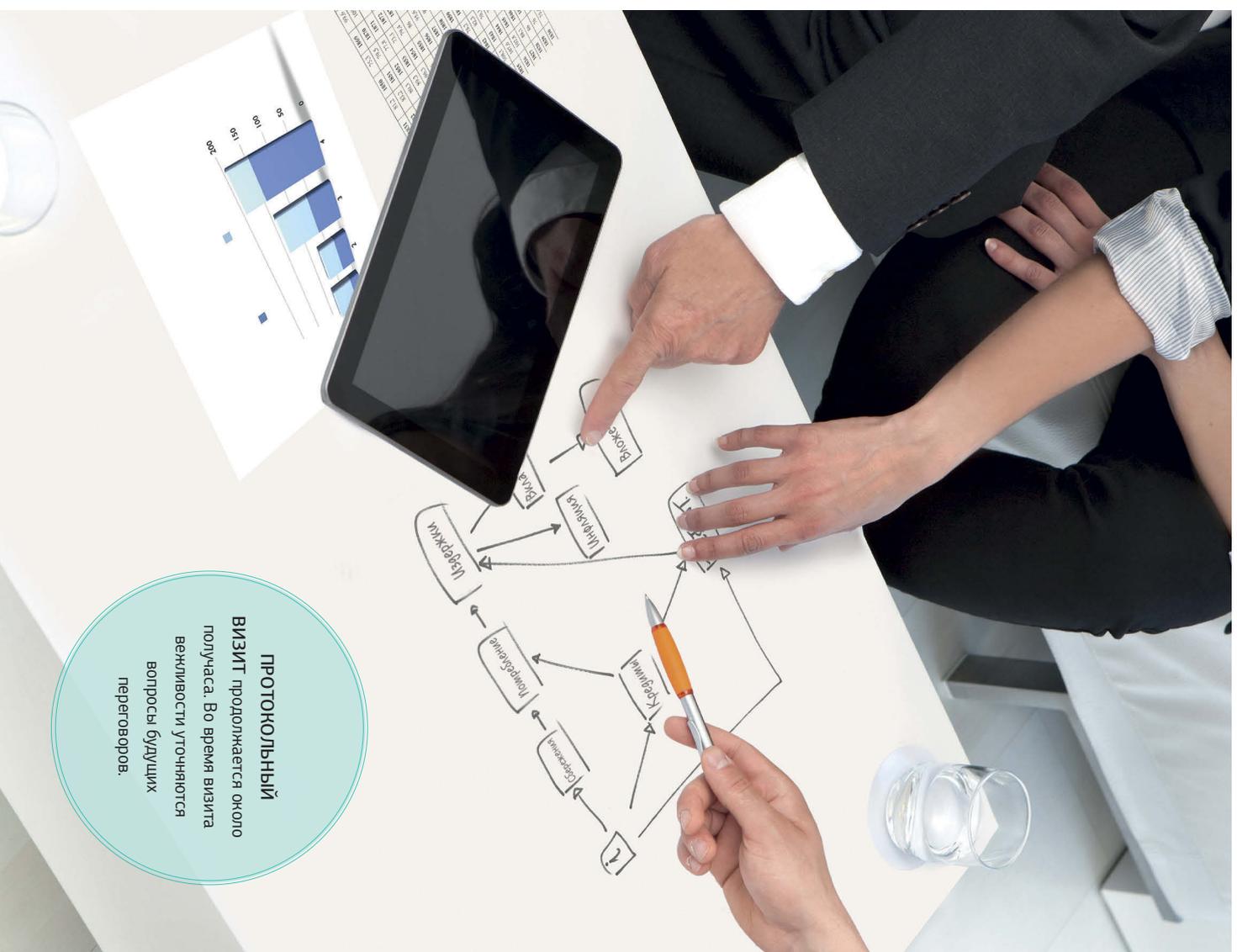
**ДЛЯ ВИЗИТА ВЕЖЛИВОСТИ**  
подойдет зона отдыха в кабинете  
руководителя — с креслами, диванами  
и журнальным столиком.

### ВАЖНО

Протокольный визит обычно проходит в помещении принимающей стороны. В вестибюле помощник руководителя встречает гостей, после чего провожает их в кабинет руководителя учреждения. Инициатива ухода с этого приема — за гостями. Следующая встреча делегаций произойдет уже на переговорах.



**ГОСТЯМ ПРЕДЛАГАЮТСЯ**  
чай, кофе, сладости  
или фрукты.



**ПРОТОКОЛЬНЫЙ  
ВИЗИТ** продолжается около  
получаса. Во время визита  
вежливости уточняются  
вопросы будущих  
переговоров.

## ПЕРЕГОВОРЫ ПО ПРОТОКОЛУ

**ПЕРЕГОВОРЫ ДОЛЖНЫ ПРОВОДИТЬСЯ В ПРЕДНАЗНАЧЕННОЙ ДЛЯ ЭТОГО КОМНАТЕ, КОТОРАЯ СНАБЖЕНА ВСЕМ НЕОБХОДИМЫМ ДЛЯ ПОДОВОГО РОДА ВСТРЕЧ.**

**Р** уководитель встречает гостей, представляет себя и своих коллег. Затем в том же порядке представляется другая сторона. Главным образом переговоры ведут руководители делегаций, периодически давая слово сотрудникам.



**РЕКОМЕНДУЕТСЯ ОБМЕНИВАТЬСЯ ВИЗИТНЫМИ КАРТОЧКАМИ,** чтобы облегчить общение.

### **ПРИВЕТСТВУЕТСЯ СОБЛЮДЕНИЕ**

пунктуальности, готовности идти на компромисс, а также умение внимательно выслушать собеседника.

### **ВО ВРЕМЯ ВИЗИТА ИНОСТРАННЫХ ГОСТЕЙ**

принято устраивать деловую обед в ресторане. Во время приема уместен обмен краткими тостами.

Вежливость и доброжелательность значительно улучшат общий климат переговорного процесса. Даже если переговоры не оправдали надежд, не стоит проявлять излишнюю эмоциональность, чтобы не повредить дальнейшим отношениям.



### **АЛКОГОЛЬНЫЕ НАПИТКИ ВО ВРЕМЯ**

**ПЕРЕГОВОРОВ НЕ ПОДАЮТСЯ.** В редких случаях

(например, подписание важного контракта) в самом конце переговоров может быть предложено шампанское — но это скорее символический жест.

### **ВО ВРЕМЯ ДЕЛОВОГО ОБЕДА**

национальные блюда предлагать не принято, если только на это не будет специального указания (например, просьба гостей).

### **ПЕРЕРЫВ**

#### **НА КОФЕ-БРЕЙК**

делается не больше чем на полчаса. В это время участники переговоров могут пообщаться неформально.

# #3 ДЕЛОВЫЕ ПОЕЗДКИ ЗА РУБЕЖ

СЛУЧАЕТСЯ, ЧТО НАЦИОНАЛЬНЫЕ И КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ ПОРОЖДАЮТ ТРУДНОСТИ ВО ВРЕМЯ ПЕРЕГОВОРОВ С ИНОСТРАННЫМИ ПАРТНЕРАМИ. ПОЭТОМУ ОЧЕНЬ ВАЖНО ПЕРЕД ПОЕЗДКОЙ ОЗНАКОМИТЬСЯ С УКЛАДОМ ЖИЗНИ И ТРАДИЦИЯМИ СТРАНЫ, ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ УДЕЛИВ БИЗНЕС-ЭТИКЕТУ.

Бизнесмены из других стран также изучают наш этикет перед поездкой в Россию. Мало кто ориентируется лишь на почерпнутые из кинофильмов стереотипы. Зарубежные руководства по российскому этикету дают своим представителям советы по существу: рекомендуют вставать при появлении дамы, открывать перед ней дверь, дарить цветы «на длинных стеблях». Необычным кажется иностранцам то, что в России представляются по фамилии, но в дальнешем к партнерам следует обращаться только по имени и отчеству. Есть среди советов и пожелание приходить на частный обед «с большим чувством голода и жаждой» и отвечать на тосты.

Российским бизнесменам не стоит отстраняться за границу, обладая лишь стереотипными знаниями. В каждой стране имеются ритуалы, типичные эмоциональные реакции и доминирующие чувства, устойчивые предписания и запреты. В одной стране проявление вежливости — тоцеловать даме руку, в другой из-за этого с вами порвут отношения. Где-то отношение к времени встречи очень условное, а где-то опоздание даже на 15 минут станет роковым. Одни партнеры будут ожидать от вас подарков для всей семьи, а другие расценят простой сувенир как взятку. Учитывая национальные и культурные обычаи зарубежных партнеров по бизнесу, вы не попадете в неловкую ситуацию.

## О СТЕРЕОТИПАХ

Что обычно приписывают наши соотечественники иностранным коллегам? «Американцы кладут ноги на стол и едят гамбургеры», «французы собирают женщины и питаются улитками и лягушками», «англичане хулиганят на стадионах и завтракают овсянкой», «немцы только

работают и льют шампань», «китайцы ходят строем и едят рис», «японцы делают карикри и любуются самурай».

Забудьте о стереотипах, если вы не согласны с тем, что «русские едят на медведях и питаются водкой с блинами».

МЫ ЖИВЕМ  
В ЦИВИЛИЗОВАННОМ МИРЕ,  
и советы по зарубежному этикету призваны привести вас к успеху в освоении огромного бизнес-пространства за пределами нашей Родины.



## ВЕЛИКОБРИТАНИЯ

**СРЕДИ ЕВРОПЕЙЦЕВ ВЫТУЕТ МНЕНИЕ, ЧТО АНГЛИЧАНЕ ЯКОБЫ КОВАРНЫ\*. ЭТО МИФ — И В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ НИКАКИХ ОСНОВАНИЙ ОН ПОД СОБОЙ НЕ ИМЕЕТ.**

### ВАЖНО

Инструкцию к действию англичане облекают в форму вежливой просьбы. Тем не менее выполнять ее обязательно.

\* Коварный Альбион — дореволюционный термин, характеризующий политику Британской империи.



### РУКОПОЖАТИЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО ПРИ ЗНАКОМСТВЕ.

Потом можно обходиться приветствиями и вежливыми кивком. В разговоре приветствуется прямой, но недолгий взгляд глаза в глаза. Слыша собеседника, обязательно смотрите ему в глаза.

### ПОСТАРАЙТЕСЬ В НАЧАЛЕ ПЕРЕГОВОРОВ

расположить к себе партнера. Поговорите о погоде, спорте, подчеркните ваше расположение к стране и ее народу. В разговоре не называйте британцев англичанами, а Великобританию Англией. Уважайте английское чувство юмора. Даже если вам не смешно, улыбайтесь, чтобы не обидеть собеседника.

### ЕСЛИ ВАС ПРИГЛАСИЛИ НА ЛАНЧ,

не отказывайтесь, а затем обязательно организуйте подобное мероприятие для партнера.

### СОБЛЮДАЙТЕ РЕГЛАМЕНТ И ДОГОВОРЕННОСТИ.

Не пытайтесь переиграть программу по ходу дела. Все этапы переговоров оговариваются заранее, нарушение порядка недопустимо.

### БУДЬТЕ ГОТОВЫ К ЖЕСТКОЙ ПОЗИЦИИ

на переговорах. Англичане умеют отстаивать свои интересы.



### НЕ ВТОРГАЙТЕСЬ В ЛИЧНУЮ ЖИЗНЬ.

Вопросы частного характера считаются дурным тоном. Не обсуждайте личную жизнь других людей, особенно членов королевской семьи. За столом не затрагиваются вопросы политики, религии и денег. Не посягайте на личное пространство (не подходите слишком близко, не похлопывайте по плечу). Англичане пьют уверенно, не чокаясь и не прощаясь тостов.

### ИЗБЕГАЙТЕ ВЫСКАЗЫВАНИЙ,

свидетельствующих, что вы не уважаете закон. Не идите компромисса там, где речь идет о морально-этических проблемах. В вопросах бизнеса, напротив, идите компромисс.

### НЕ ПЕРЕБИВАЙТЕ И НЕ ГОРЯЧИТЕСЬ

в ходе дебатов, иначе англичане предпочтут не иметь с вами дела. Не спешите, не ведите себя слишком напористо. Это будет расценено как попытка навязать свою позицию. Избегайте категорических суждений и обобщений. Употребляйте фразы «Мне кажется», «Я думаю».

### НЕ ДАРИТЕ ПОДАРКИ СВОИМ ПАРТНЕРАМ

по бизнесу — это не приветствуется.



### ЗНАМЕНИТАЯ

### АНГЛИЙСКАЯ ПУНКТУАЛЬНОСТЬ —

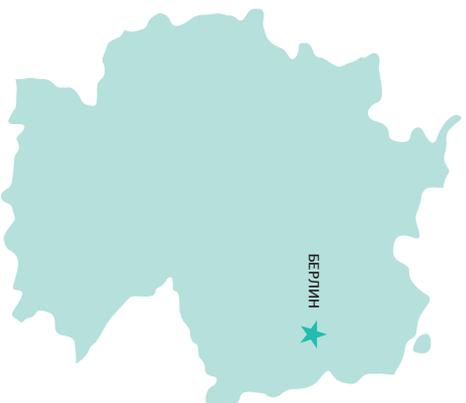
НЕ МИФ. Лучше прийти немного раньше. Перед началом встречи поинтересуйтесь, каким временем располагает ваш партнер.

## ГЕРМАНИЯ

НЕМЦЫ ПУНКТУАЛЬНЫ И ПЕДАГИЧНЫ. ОПОЗДАНИЯ, НЕБРЕЖНОСТЬ В ОДЕЖДЕ, НЕОБЯЗАТЕЛЬНОСТЬ В ДЕЛАХ МОГУТ ЛИШИТЬ ВАС ПАРТНЕРОВ В ГЕРМАНИИ.

### ВАЖНО

Если у вас беспорядок в деловых бумагах, немцы сделают соответствующие выводы. Категорически запрещается нарушать сроки и объемы работ, оговоренные в договоре. Все до единого пункта должны неукоснительно исполняться.



### ДЕЛОВЫЕ ВСТРЕЧИ НАЗНАЧАЮТСЯ

преимущественно через секретаря.

**ДОКУМЕНТЫ ГОТОВЯТСЯ ЗАРАНЕЕ,** по столочкам раскладываются на переговорном столе.

**ЕСЛИ ВСТРЕЧА ПРОИСХОДИТ** в ресторане, счет оплачивается раздельно. Сумма чаевых в немецком ресторане составляет 5% от суммарной стоимости заказа.

**НА ВОПРОС «КАК ДЕЛА?»** принято отвечать обстоятельно. Немцы не нуждаются в комплиментах и похвалах, поскольку «хорошо» для них — норма. Бизнес для немцев — дело серьезное. В беседе нежелательно касаться тем, связанных со Второй мировой войной.

**ТАКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ ЧЕРТА,** как бережливость, отражается и на бизнес-решениях.

**НЕМЦЫ ВЕСЬМА КОНСЕРВАТИВНЫ** в вопросах делового имиджа. Строгий костюм, белая рубашка, галстук. Для женщин — деловой жакет с юбкой и белая блузка.



### ОБРАЩЕНИЕ НА «ТЫ»

При разговоре немцы обращаются друг к другу по фамилии, прибавляя слова «г-н» или «г-жа».

**ШУТКИ И ЗАНИМАТЕЛЬНЫЕ ИСТОРИИ** при ведении переговоров не приветствуются.

**РЕШЕНИЯ, ПРИНЯТЫЕ НА ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРАХ,** позже не пересматриваются и не меняются «в рабочем порядке».

**НЕ ПЕРЕВОРАЧИТЕ, РАССКАЗЫВАЯ О СЕБЕ.** Список ваших заслуг никого не поразит, а только вызовет недоумение и охарактеризует вас как несформированного человека. Немцы ценят хорошую квалификацию и деловой подход.

**ДАРИТЬ ПОДАРКИ НЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ.**

**ОПОЗДАНИЯ СЧИТАЮТСЯ ПРИЗНАКОМ НЕНАДЕЖНОСТИ.** Поэтому, лучше перенести встречу, чем опоздать.

**ПАРФЮМ В РАБОЧЕЙ ОБСТАНОВКЕ** использовать не желательно.

## ФРАНЦИЯ

СО ВРЕМЕН КОРОЛЕЙ ПРАВИЛАМ ЭТИКЕТА В ЭТОЙ СТРАНЕ УДЕЛЯЕТСЯ БОЛЬШОЕ ВНИМАНИЕ. ПОЭТОМУ ВЕЖЛИВОСТЬ И ГАЛАНТНОСТЬ ЗДЕСЬ В ПОЧЕТЕ. ФРАНЦУЗЫ ДАЖЕ В ДЕЛОВОЙ СФЕРЕ СОХРАНИЛИ ТРАДИЦИЮ ЦЕЛОВАТЬ ДАМЕ РУКУ.



### ПРИ ВСТРЕЧЕ ОБМЕНЯЮТСЯ

короткими и легкими рукопожатиями. Давно знакомые люди могут позволить себе «la bise» (словный поцелуй в щеку).

### ПРИНЯТО ПРИВАВЛЯТЬ К ФАМИЛИИ

собеседника «жсье» или «мадам», «Мадмуазель» практически не используются. Приветствуя кого-то, невинливо сказать просто «Добрый день». Необходимо сказать «Добрый день, мадам/жсье».

### ФРАНЦУЗЫ ПРИДАЮТ БОЛЬШОЕ

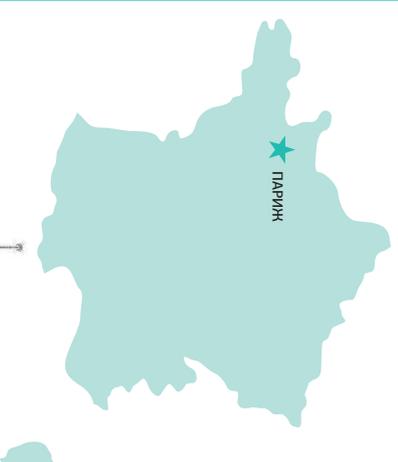
**ЗНАЧЕНИЕ** чинам и званиям, так что уфрасьте ими свое внимание.

### ЗДЕСЬ ТРЕПЕТНО ОТНОСЯТСЯ

**К СУБОРДИНАЦИИ.** Решения принимает только высший руководитель.

### ВАЖНО

Деловые переговоры во Франции, как правило, начинаются не раньше 11 часов утра. Переговоры лучше вести на французском языке, поскольку трепетное и даже болезненное отношение французов к своему языку и культуре вовсе не миф.



## СОЕДИНЕННЫЕ ШТАТЫ АМЕРИКИ (США)

БУДЬТЕ ГОТОВЫ К НЕФОРМАЛЬНОМУ ОБЩЕНИЮ. АМЕРИКАНЦЫ УДЕЛЯЮТ ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ НЕ ТОЛЬКО ПРИНЦИПИАЛЬНЫМ, НО И ПРАКТИЧЕСКИМ ВОПРОСАМ, СВЯЗАННЫМ С НЕПОСРЕДСТВЕННОЙ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОЕКТА. ВОПРОСЫ РЕШАЮТСЯ БЫСТРО, НО В ИЗМЕНИВШЕЙСЯ СИТУАЦИИ РЕШЕНИЕ МОЖЕТ ПОМЕНЯТЬСЯ С ТОЙ ЖЕ СКОРОСТЬЮ.



Вашингтон

### ВАЖНО

Большое значение в Америке придается семье и увлечениям. Поэтому в кабинете американца вы всегда увидите фотографии его родных и предметы, связанные с его хобби. Но это вовсе не означает, что можно говорить

на личные темы. Личная информация (возраст, физические параметры, семейное положение, религиозные и политические взгляды) доступна только близким и родным и не подлежит обсуждению.

### ЕСЛИ ВЫ ВСТРЕЧАЕТЕСЬ ВПЕРВЫЕ.

Уместно нейтральное приветствие «Добрый день». Если вы познакомитесь достаточно близко, позже можно использовать демократичное «Хэйло». На вопрос «Как поживаете?» отвечают «Спасибо, хорошо».

### В АМЕРИКЕ ЦЕНИТСЯ ЭНЕРГИЧНОЕ И ДОВОЖЕЛАТЕЛЬНОЕ РУКОПОЖАТИЕ.

Тот, кто старше или занимает более высокий пост, подает руку первым, в том числе и женщины. Давно предпочитают, чтобы к ним отослились как к партнерам, поэтому не принято целовать им руку. Женщины между собой обмениваются рукопожатием только при первом знакомстве. В конце деловой встречи руки нежимают, но обязательно обмениваются вежливыми фразами, принятыми при прощании.

### ВЕЖЛИВЫМ СЧИТАЕТСЯ ОБРАЩЕНИЕ ПО ФАМИЛИИ.

«Мистер», «мисс» (для незамужних женщин) или «миссис» (для замужних). Американцы могут предложить вам называть их по имени, но не делайте этого по собственной инициативе.

### СЛИШКОМ ЦЕРЕМОННОЕ ОБЩЕНИЕ

У американцев не в чести. Они ценят время, выражают свои мысли четко и ясно, ожидая того же и от собеседника. Не приветствуются ирония, запозвалый язык и шутки с двойным смыслом. Комфортнее для американцев общение предполагает расстояние не ближе вытянутой руки. Нечаянно коснувшись кого-то, они всегда извиняются.

### ДЕЛОВЫЕ ПОДАРКИ НЕ ПРИВЕТСТВУЮТСЯ.

Вы можете создать неловкую ситуацию, так как подарки в Америке предполагают ответный дар. Сами же американцы могут пригласить вас за свой счет в ресторан или на пикник за городом. Звать к себе домой здесь не принято.

### ВРЕМЯ ПЕРЕГОВОРОВ НЕ ЗАТЯГИВАЕТСЯ.

Оптимальный вариант — от 30 минут до часа. Деловые приемы у американцев также очень короткие. Уточнение алкоголя настолько уверенное, что после приема могут быть назначены серьезные деловые переговоры. Поднимая бокал, американцы просто говорят «Cheers» или «Prost».



## ИТАЛИЯ

**ИТАЛЬЯНСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ ВО МНОГОМ ОБУСЛОВЛЕН ТЕМПЕРАМЕНТОМ ЮЖНОГО НАРОДА, ЕГО ЗНАМЕНИТОЙ «АДЛЕГРИЕЙ» (ЖИЗНЕРАДОСТНОСТЬЮ). ЭНЕРГИЧНЫЕ ЖЕСТЫ, ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ РЕЧЬ И ПОЗИТИВНЫЙ НАСТРОЙ — НЕОТЪЕМЛЕМАЯ ЧАСТЬ БИЗНЕС-ОБЩЕНИЯ.**



### ИТАЛЬЯНЦЫ И ПРИ ВСТРЕЧЕ,

и при расставании говорят «Добрый день» или «Добрый вечер». «До свидания» практически не употребляется. Приняты рукопожатия и поцелуи в обе щеки. Приветствие должно быть максимально искренним.

### ИТАЛЬЯНЦЫ ОЧЕНЬ ВЕЖЛИВЫ.

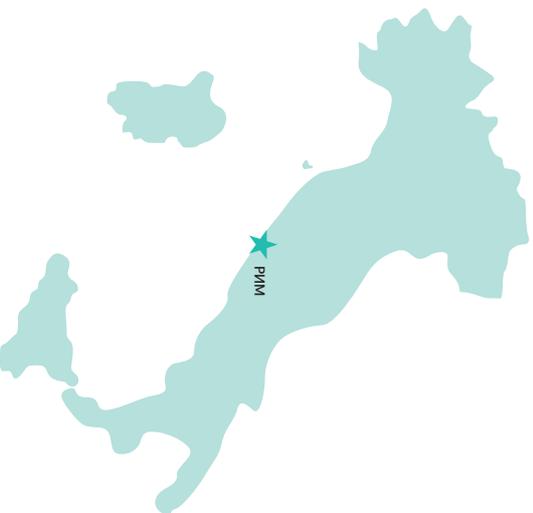
На каждом шагу можно услышать «спасибо», «пожалуйста», «извините». Принято при встрече интересоваться здоровьем, придем в первую очередь за здоровьем детей.

### ИТАЛЬЯНЦЫ МЕНЕЕ ПУНКТУАЛЬНЫ.

Чем другие европейцы, но стараются соблюдать этикет и не слишком опаздывать. В том, как они ведут дела, также следует быть готовым к тому, что сроки соблюдаться не будут.

### ВАЖНО

Итальянцы уделяют большое внимание трапезе, поэтому часто встречи начинаются в ресторане. Отказываться от угощения, вы рискуете потерять партнеров. Правда, договоренности, достигнутые во время застолья, значат немного. Окончатель-



### НЕ СТОИТ ОБИЖАТЬСЯ НА ИТАЛЬЯНЦЕВ.

Если при общении в неофициальной обстановке ваши бизнес-решения оказались вдруг раскритикованы.

Дело в том, что для итальянцев очень важно неформальное общение — в том числе и в нерабочее время. Они полагают, что в расслабленной обстановке могут более свободно комментировать и даже критиковать бизнес-партнеров — без риска обидеть их, поскольку атмосфера нерабочая.

ные решения принимаются позже. Деловые беседы никогда не начинаются с вопросов бизнеса.

Принято поговорить и о жизни. Не задавайте только вопросов о семье и политике, а также не отказывайтесь пренебрежительно о футболе.

## ИСПАНИЯ

**ИСПАНЦЫ СЛАВЯТСЯ ГОРДОСТЬЮ. КОГДА-ТО ИСПАНСКИЙ КОРОЛЕВСКИЙ ДВОР ДИКТОВАЛ МИРУ ПРАВИЛА ЭТИКЕТА. СЕГОДНЯ ЭТО ПРОЯВЛЯЕТСЯ ЧЕРЕЗ ОСОБОЕ ОТНОШЕНИЕ К ВНЕШНЕМУ ВИДУ (БЕЗУПРЕЧНЫЙ КЛАССИЧЕСКИЙ СТИЛЬ) И МАНЕРЕ ВЕСТИ ПЕРЕГОВОРЫ ТОЛЬКО С ЛЮДЬМИ, ЗАНИМАЮЩИМИ РАВНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ В ОБЩЕСТВЕ И ДЕЛОВОМ МИРЕ.**



**В КАЧЕСТВЕ ПРИВЕТСТВИЯ** в Испании приняты рукопожатия и даже объятия.



### ИНОСТРАННЫМ ГОСТЯМ СЛЕДУЕТ ИЗБЕГАТЬ

разговоров о личной жизни, а также касаться таких тем, как гражданская война, коррида и период правления Франко.

### СИЕСТА ДЛЯ ИСПАНЦЕВ — СВЯТОЕ.

На это время не назначаются деловые встречи и переговоры.

### ВАЖНО

Испанцы не славятся пунктуальностью и соблюдением регламента переговоров, которые обычно затягиваются.

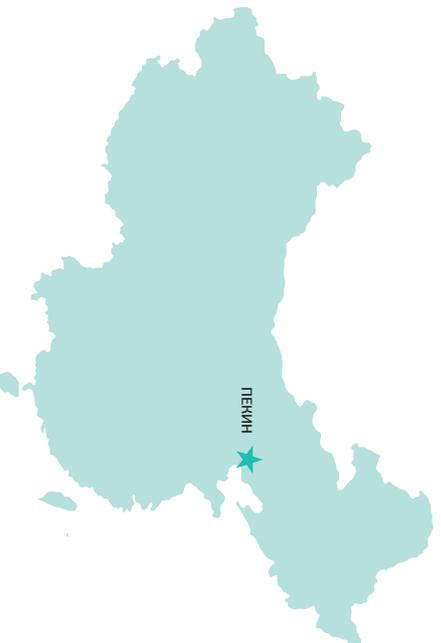


## КИТАЙ

В КИТАЕ ЦЕНЯТ НЕВОЗМУЩИМОСТЬ, ТЕРПЕНИЕ, ОСТОРОЖНОСТЬ, НАСТОЙЧИВОСТЬ И УПОРСТВО. КИТАЙСКИЙ ЭТИКЕТ — СЛОВНО ПРОВЕРКА, ЕСТЬ ЛИ У ВАС ЭТИ ЧЕРТЫ.

### ВАЖНО

Конфуцианское правило гласит: мужчина и женщина не должны касаться друг друга, когда дают или берут что-то. Поэтому избегайте прикосновений к женщине. Также не принято открывать перед ней дверь или уступать место.



### ПЕРЕДАЧА ВИЗИТНОЙ КАРТОЧКИ

Требуется особое подходе. Визитку передают и принимают двумя руками одновременно, кладут на стол во время переговоров и с улыбкой поглаживают на нее во время беседы. Также двумя руками преподносят в этой стране подарки.

### РАСПРОСТРАНЕННОЕ ПРИВЕТСТВИЕ

«НИ ХАО МА?» означает «Хорошо ли вам?», но могут просто поклониться (от плеч) или кивнуть головой. На приветствие отвечают: «Хао! Сеся!», то есть «Хорошо, спасибо!». Первым приветствует старший по возрасту. Улыбка не обязательна.

### ОБРАЩАТЬСЯ ПРИНЯТО ПО ФАМИЛИИ

(она ставится на первое место), прибавляя при этом официально-должность или слово «господин».



### ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА

Условно считается вторым лицом человека, и если вы небрежно бросили ее в сумку, то оскорбили китайца.

### КИТАЙСКИЕ ПАРТНЕРЫ МОГУТ

ОТКРОВЕННО ЛЯПСТИТЬ, изображать

безразличие или гнев. Сохраняйте невозмутимость. Говорят, что близость взглядов для российских бизнесменов сделок не совершается лишь по причине незнания правил китайского этикета и психологии.

### НЕЛЬЗЯ ДАРИТЬ КИТАЙЦАМ

предметы в количестве чётных, а также часы, поскольку они в китайской культуре ассоциируются со смертью. Вообще же подарки и сувениры даже при деловых контактах приветствуются.

## ЯПОНИЯ

ЯПОНЦЫ ЗАЧАСТУЮ СУДЯТ О ДЕЛОВЫХ ПАРТНЕРАХ ПО ТОМУ, ПРИНАДЛЕЖАТ ЛИ ОНИ К КАКОЙ-ТО ГРУППЕ ИЛИ ГРУППИРОВКЕ, ПОСКОЛЬКУ ОНИ С ДЕТСТВА ВОСПИТЫВАЮТСЯ В ДУХЕ «ГРУППОВОЙ СОЛИДАРНОСТИ». ЯПОНЦЫ КРАЙНЕ ВЕЖЛИВЫ, ПУНКТУАЛЬНЫ И ОБЯЗАТЕЛЬНЫ. ВЫПОЛНЕНИЕ ОБЕЩАНИЙ И ЩЕПЕТИЛЬНОСТЬ — ВАЖНЫЕ ЧЕРТЫ ЯПОНСКОГО БИЗНЕСА.



### ПОДРОБНАЯ ПРЕЗЕНТАЦИЯ ВАШЕЙ ФИРМЫ

обязательна. При взгляде на визитку японец в первую очередь посмотрит на название фирмы и должность, потом выберет линию поведения с вами. Визитка должна отражать вашу респектабельность.

### ПРИ ЗНАКОМСТВЕ НАЗЫВАЮТСЯ

имя и фамилия.

### ПОДАРИКИ ДОПУСКАЮТСЯ

, но преподносятся в конце встречи. Японцы очень красиво упаковывают свои подарки и ожидают бережного отношения к упаковке.



### ЯПОНЦЫ НЕ ЛЮБЯТ СЛОВО «НЕТ».

Вместо этого они отвечают уклончиво, например «Я подумаю». Если они согласны, то четко ответят «Да». Этого же они ожидают от деловых партнеров.

### ЧАСТО ДЕЛОВЫЕ ПРИЕМЫ ПРОВОДЯТСЯ

в ресторанах. Будьте готовы к тому, что вам придется разуваться при входе и есть палочками. Однако не стоит пытаться научиться пользоваться палочками в момент трапезы, лучше попросить нож и вилку.



### ВАЖНО

Приветствие в Японии сопровождается вежливой улыбкой и поклоном как минимум в 15 градусов. Более уважителен поклон в 45 градусов. Когда японцы приветствуют очень важную personу, то поклон может составлять все 90 градусов.

С иностранными партнерами японцы могут обмениваться рукопожатием. Но если вам по-прежнему нравится, отвечайте хотя бы небольшим поклоном, сложив ладони на уровне лица. Избегайте прямого глазного контакта.

## АРАБСКИЕ СТРАНЫ

**ПРАВИЛА ДЕЛОВОГО ЭТИКЕТА В АРАБСКИХ СТРАНАХ ПРОДИКТОВАНЫ НЕ СТОЛЬКО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ ИЛИ ТРАДИЦИЯМИ, СКОЛЬКО РЕЛИГИОЗНЫМИ НОРМАМИ. ОСОБЕННО ЭТО КАСАЕТСЯ ОДЕЖДЫ И ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ МУЖЧИНАМИ И ЖЕНЩИНАМИ.**

### ВАЖНО

Арабы свободно обращаются со временем. Приехав к условленному часу, вы можете не заставить арабского партнера, но вас хорошо встретят и уместят кофе, который **будет** подливать, пока вы не покажете чашечкой в знак того, что больше не хотите. Деловые решения

принимаются, как правило, на самом высоком уровне и не зависят от тех, кто ведет переговоры. Поэтому порой процесс решения затягивается на продолжительный срок. Терпение и умение ждать поможет вам вести бизнес на Востоке.

### НА ДЕЛОВОЙ ВСТРЕЧЕ МОЖНО ОГРАНИЧИТЬСЯ

простым рукопожатием. Но затем последуют долгие разговоры о делах и здоровье. Будет хорошо, если вы также поинтересуетесь делами партнера.

**АРАБЫ ВЫСОКО ЦЕНЯТ** в беседе ваше умение красиво и эмоционально выразить свои мысли. Арабским народам присуще чувство юмора, помогающее преодолевать жизненные трудности, разряжать конфликтные ситуации. Поэтому они ценят и хорошие шутки собеседников.

**ОЧЕНЬ ВАЖНО УСТАНОВИТЬ** доверие между партнерами, дружеская обстановка, использование личных имен призваны облегчить взаимопонимание.

**ПОДАРИКИ В АРАБСКИХ СТРАНАХ** любят и ценят. Если вы приезжаете не первый раз, то желательно привезти подарки для члена семьи партнера. Подарки преподносят с приятными словами и протыпывают только правой рукой!

**ЕСЛИ ВЫ ИДЕТЕ КУДА-ЛИБО** вместе с арабскими партнерами, помните, что, выходя, садясь в лифт и т.п., первым начинает движение тот, кто справа.

### НИКОГДА НЕ ЗАТРАГИВАЙТЕ В РАЗГОВОРЕ

темы религии и положения женщин в исламе. Не принято также спрашивать о здоровье супруги и вообще интересоваться ею. Также склязкой темой являются арабо-израильские отношения.

Не стоит планировать встречи в священный мусульманский праздник — Рамадан (девятый месяц) и в выходные, в пятницу.

**НА ДЕЛОВОЙ ВСТРЕЧЕ НЕ ПРИНЯТО** обсуждать неприятные темы — болезни, неудачи и т.п. Большое значение придается визуальному контакту. Поэтому не рекомендуется разговаривать с кем-либо, не сняв солнцезащитные очки.

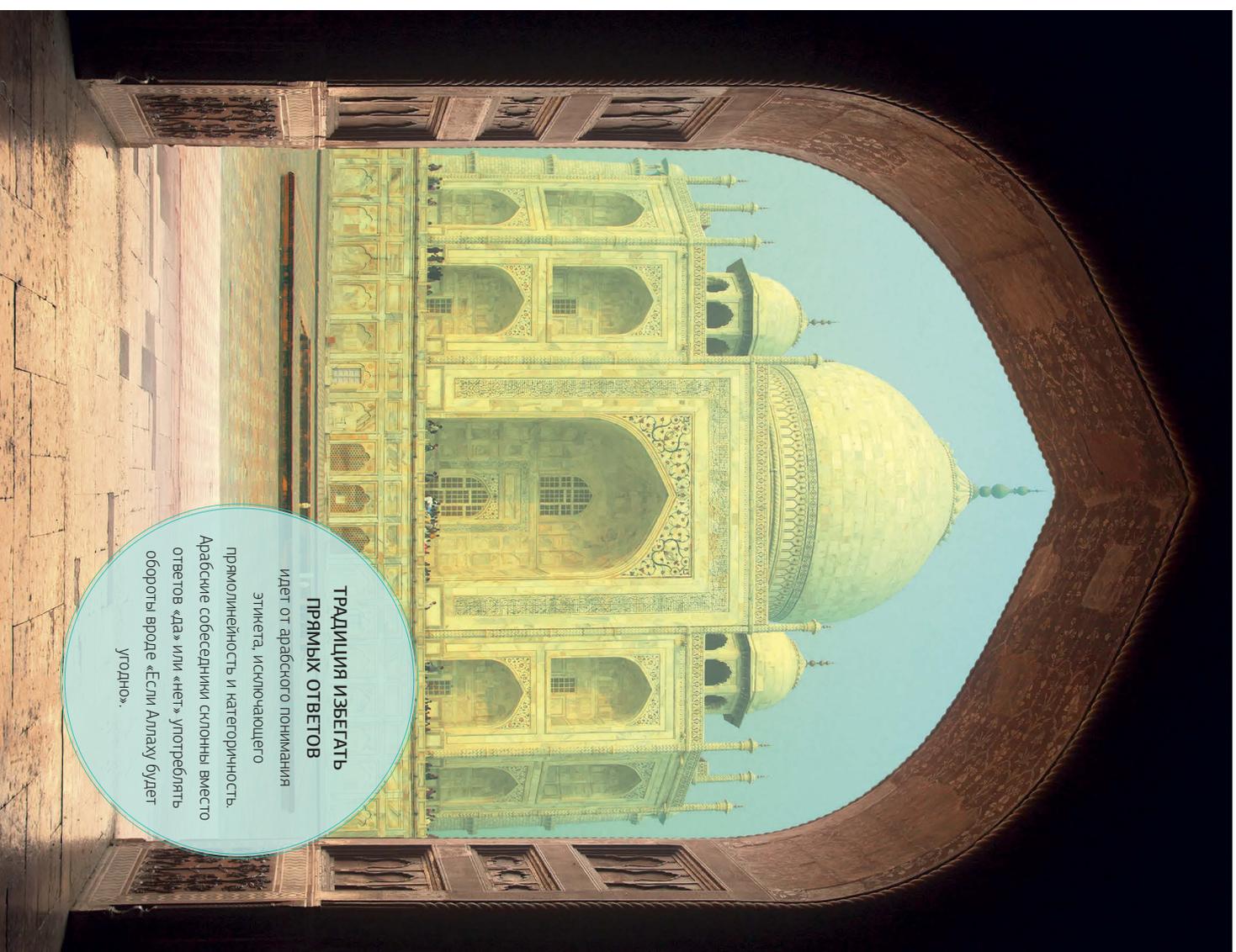
**ПО СРАВНЕНИЮ С ЕВРОПЕЙЦАМИ** арабы находят гораздо ближе друг к другу во время общения. Можно договариваться до другого человека. Если вы будете избегать этого, арабский бизнесмен подумает, будто он вам неприятен.

**НЕЛЬЗЯ СИДЕТЬ, ПОЛОЖИВ НОГУ НА НОГУ. ПРАВАЯ РУКА СЧИТАЕТСЯ ЧИСТОЙ**, а левая — нет.

Также нечистыми считаются ноги, поэтому, сидя, не показывайте подошвы вашей обуви.

### ТРАДИЦИЯ ИЗБЕГАТЬ ПРЯМЫХ ОТВЕТОВ

Идет от арабского понимания этикета, исключающего прямолинейность и категоричность. Арабские собеседники склонны вместо ответов «да» или «нет» употреблять обороты вроде «Если Аллаху будет угодно».



## Глава #3

# РЕЧЕВОЙ ЭТИКЕТ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ



### #1 РЕЧЕВОЙ ЭТИКЕТ

[важные слова в деловом общении | стиль речи | речевой этикет на переговорах]



### #2 SMALL TALK, ИЛИ НЕПРИНУЖДЕННАЯ БЕСЕДА

[умение слушать | как дипломатично не согласиться]



### #3 ЭТИКЕТ ТЕЛЕФОННЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

[телефонная вежливость | мобильный этикет]



# ВАЖНЫЕ СЛОВА В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ

Любая встреча начинается с приветствия. Можно сказать «Здравствуйте!» или «Доброе утро» (отметим, что неправильно говорить «Доброе утро» или «Доброто времени суток»). В деловой сфере недопустимо фамильярное «Привет!». Можно добавить такие выражения, как «Очень рад вас видеть», «Добро пожаловать» — они задают обидной позитивный тон встрече. Разговор можно начать с фраз: «Как дела?», «Что нового?», «Как добралась?». Однако они не предполагают развернутых ответов и поэтому не могут служить началом для деловой беседы, в лучшем случае они прозвучат как знак доброго расположения и гостеприимства.

+	Здравствуйте!
×	Привет!
+	Доброе утро!
×	Доброго утра!

## РЕЗУЛЬТАТЫ СТРУКТУРНОСТИ И ЛАКОНИЧНОСТИ В ПИСЬМЕННОЙ КОММУНИКАЦИИ:

[1]	[2]	[3]
<b>ЭКОНОМИЯ</b>	<b>ГАРАНТИЯ</b>	<b>ПОЛУЧЕНИЕ</b>
вашего времени и времени адресата	правильного понимания сути письма	вразумительного, четкого ответа

**ПРИ ОБРАЩЕНИИ К НЕЗНАКОМЫМ ЛЮДЯМ**  
используются вежливые конструкции «Извините...», «Позвольте спросить...». В конце разговора используются формулы расставания, включающие в себя пожелания: «Всего доброго!», «Надеюсь на новую встречу!».

**ПРИ ОБРАЩЕНИИ К КОЛЛЕГАМ** с просьбой используются фразы: «Если вас не затруднит...», «Могу ли я попросить вас...?».

**В СИТУАЦИИ, КОГДА НУЖНО** попросить прощения, извиниться надо, глядя в глаза собеседнику. Подойдет фраза: «Принию искренние извинения!».

**НЕВЕЖЛИВО ОБРАЩАТЬСЯ К ЛЮДЯМ** по признаку пола, например «женщина» или «мужчина».

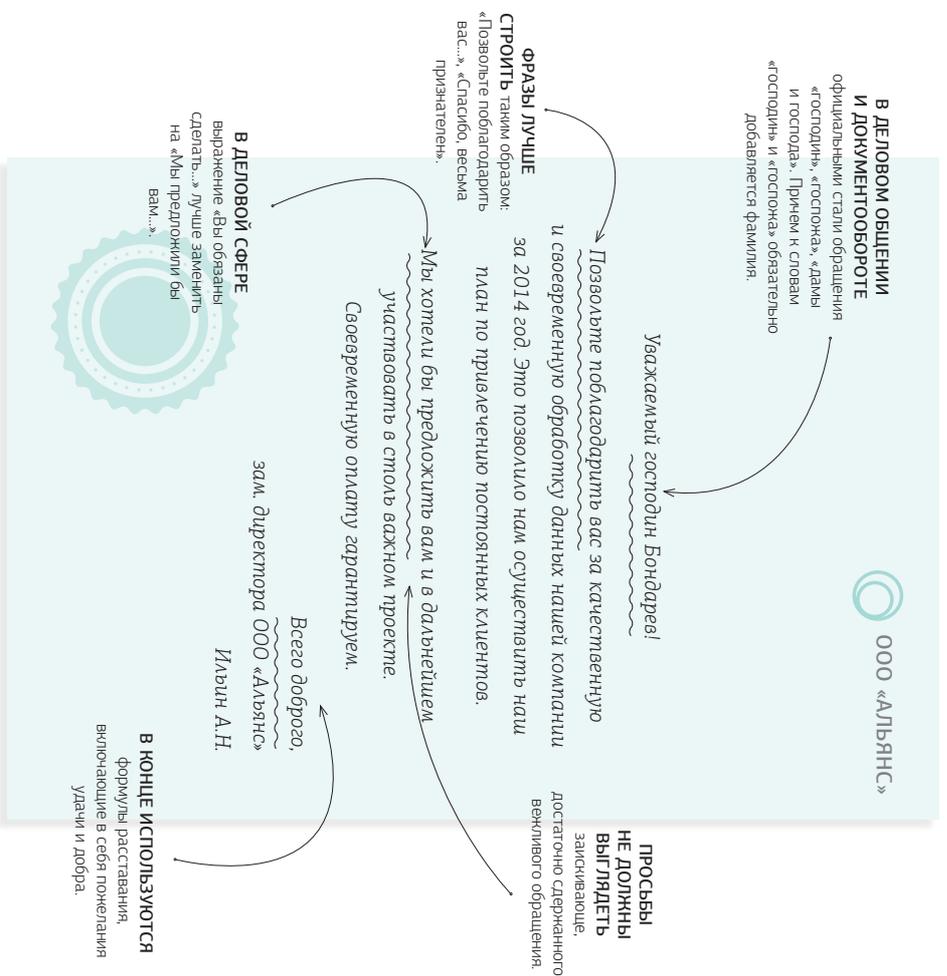
**НЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ ОБРАЩАТЬСЯ** к незнакомому собеседнику по имени, но без отчества.

**КАТЕГОРИЧНАЯ ФОРМА ОБЩЕНИЯ** приемлема только в армии, поэтому рекомендуется скрывать фразы, содержащие приказ. Неприменение деликатные формулировки более эффективны, тем более если разговор происходит между коллегами.

**НЕДОПУСТИМО ГОВОРИТЬ: «ИЗВИНЯЮСЬ»**, так как это означает, что вы извиняете себя сами.

В ДЕЛОВОМ ПИСЬМЕ ДОЛЖНЫ БЫТЬ СОБЛЮДЕНЫ ВСЕ НОРМЫ БИЗНЕС-ОБЩЕНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ ВЕЖЛИВОСТЬ И КОРРЕКТНОСТЬ. ДАЖЕ ЕСЛИ ЦЕЛЬ ВАШЕГО ПИСЬМА — ВЫСКАЗЫВАНИЕ ПРЕТЕНЗИИ ИЛИ ОТКАЗ, БУДЬТЕ ТАКТИЧНЫ. К ТОМУ ЖЕ ПИСЬМО ДОЛЖНО БЫТЬ НАПИСАНО ЧЕТКО, ЯСНО, ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО — ЭТО УПРОСТИТ ЖИЗНЬ ВАМ И ВАШЕМУ АДРЕСАТУ.\*

\* Принципы пиаркинда Милто (издательство Мирф) <http://www.milp-kaipon-fetvetul/books/mf025/>



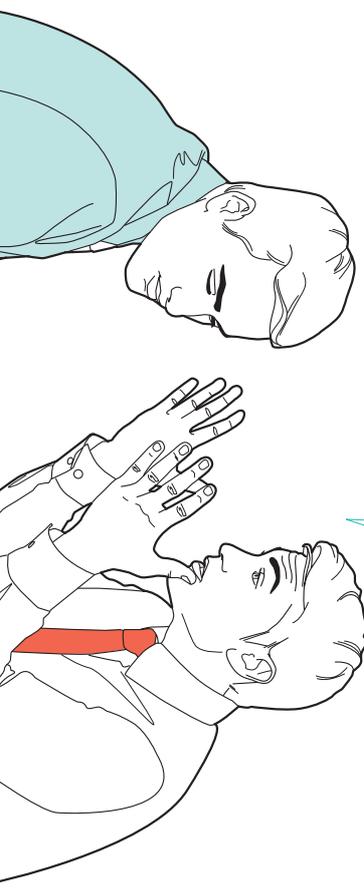
# СТИЛЬ РЕЧИ

ЕСТЬ МНЕНИЕ, ЧТО ЖАРГОННЫЕ ИЛИ ВУЛГАРНЫЕ СЛОВА УКРАШАЮТ РЕЧЬ, ДЕЛАЮТ ЕЕ ЖИВОЙ И СОЧНОЙ, НО В БИЗНЕС-ОБЩЕНИИ ЭТО ПРАВИЛО НЕ РАБОТАЕТ — ЛУЧШЕ НЕ РИСКУЙТЕ В КОММУНИКАЦИЯХ С ПАРТНЕРАМИ.

**3** начение имеют не только слова, но и интонация, тональность, стилистика языка. Тон беседы должен быть дружелюбным и сдержанным, излишняя эмоциональность в деловой сфере не приветствуется — ни в позитивном ключе (экспрессивное радушие в стиле итальянских драм), ни в негативном (натюрлисторость, агрессивность, недообража-

тельность). Речь делового человека должна быть грамотной, богатой и разнообразной, однако без витивагоности и многозначности — важно говорить структурированно и по существу. Правильное построение фраз и словосочетаний, отсутствие слов-паразитов и штампов — отличительная черта образованного человека.

**НЕБЛАГОПРИЯТНОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ**  
производят ошибки в ударении и употреблении слов в неправильном значении.



**ЖАРГОННЫЕ ВЫРАЖЕНИЯ**  
в речи свидетельствуют о неуважении к собеседнику.

Ты звавалллл весь проект!

# СОБЛЮДАЙТЕ НОРМЫ ЛИТЕРАТУРНОГО ЯЗЫКА:

**ЖАРГОНИЗМЫ,**  
увы, прочно вошли в современную речь — люди используют их, общаьсь с приятелями, а порой и с коллегами.

Класс!

Круто!

Wow! (Вау!)

Ок, сплшемся по мылу!

**ЕСЛИ ХВАЛИТЕ**  
что-то — продемонстрируйте богатство словарного запаса: величественный, чудесный, впечатляющий!

Повисите немноого на трубочке

**ДАЛЕКО НЕ ВСЕ ЛЮДИ ПРИВЫКЛИ** называть электронную почту мылом. Сленг лучше приберечь для неформального общения.

Поставьте свою роспись

**ЭТУ КОМИЧНУЮ И НЕДЕЛНУЮ ФРАЗУ** можно услышать довольно часто. Разумеется, уместнее сказать: «Подождайте, пожалуйста, минуту, не кладите трубку».

Алге!

**РОСПИСЬ** бывает под хохоту или гневь. А под важными документами можно расписаться или поставить подпись.

**НЕВЕРЖНОЕ РАЗВЯЗНОЕ «АЛГЕ»** — не лучшее начало телефонного разговора. Начните формировать впечатление о себе с «алло» или «слушаю вас».

# РЕЧЕВОЙ ЭТИКЕТ НА ПЕРЕГОВОРАХ

**В** процессе переговоров каждая сторона склонна отстаивать свои интересы — ведь в споре, как принято считать, рождается истина. Однако никакой спор не должен превращаться в словесную перепалку — чтобы предотвратить ее, существует речевой этикет. Именно благодаря ему возможно создать позитивный

**НА ПЕРЕГОВОРАХ НЕ МЕСТО БЕЗАПЕЛЛЯЦИОННЫМ ЗАЯВЛЕНИЯМ, ВЫЗОВАМ, РЕЗКИМ ОЦЕНКАМ И ДЕМОНСТРАЦИИ ПРЕВОСХОДСТВА.**

эмоциональный настрой, необходимый для сотрудничества. Главные требования к поведению участников переговоров: точность, честность, конкретность, умение слушать, корректность и такт. В разговоре обязательно употребляйте формы вежливого общения. Фразы вроде: «Извините, я не расслышал» куда уместнее, чем вопрос: «Что?».



**ПРИНЯТО, ЧТОБЫ РАЗГОВОР** начинали гости. Однако деловую часть ведет принимающая сторона.

**НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО, НО УДОБНО,** когда глава делегаций предоставляет слово своим сотрудникам.

**В РАЗГОВОРЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО** употребляйте формы вежливого общения. Фразы вроде: «Извините, я не расслышал» куда уместнее, чем вопрос: «Что?».

**ЕСЛИ ВЫ НЕПРАВЫ,** признавайте это быстро и решительно.

**УТОЧНЯЮЩИЕ ВОПРОСЫ** следует задавать после выступления.

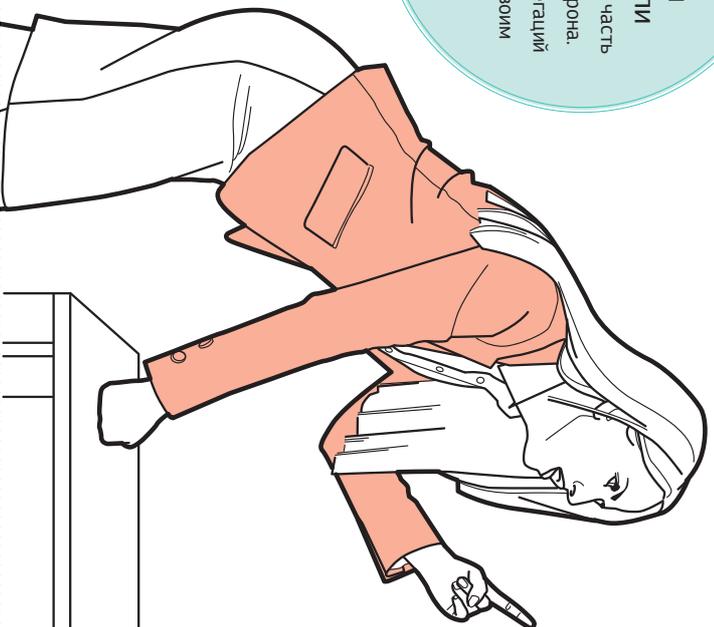


**НЕ ПРИНЯТО ПЕРЕБИВАТЬ** выступающего. В редких случаях, когда действительно необходимо что-то уточнить по ходу речи, можно извиниться и задать вопрос.

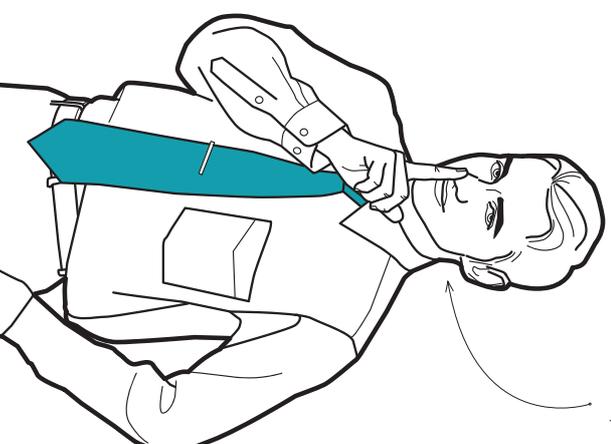
**НИ В КОЕМ СЛУЧАЕ НЕЛЬЗЯ** спорить с представителями своей стороны. Если вы хотите что-то прояснить между собой, нужно попросить перебрать и выйти для обсуждения.

**НА ПЕРЕГОВОРАХ НЕ МЕСТО** безапелляционным заявлениям, вызовам, резким оценкам и демонстрацией превосходства. Если вы замечаете такое поведение с другой стороны, не стоит занимать оборонительную позицию — лучше просто промолчать.

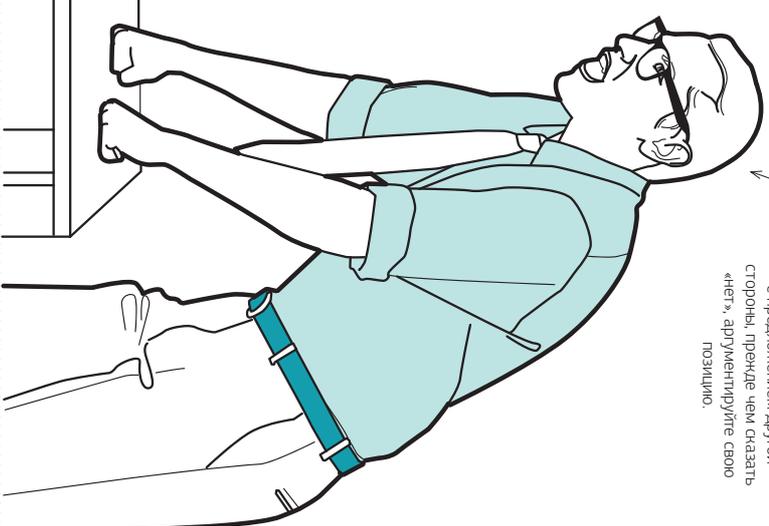
**ПРИНЯТО, ЧТОБЫ РАЗГОВОР НАЧИНАЛИ ГОСТИ.** Однако деловую часть ведет принимающая сторона. Удобно, когда глава делегаций предоставляет слово своим сотрудникам.



**БОЛЬШЕ СЛУШАЙТЕ,** чем говорите.



**ЕСЛИ ВЫ НЕ СОГЛАСНЫ** с предложением другой стороны, прежде чем сказать «нет», аргументируйте свою позицию.





## #2 SMALL TALK, ИЛИ НЕПРИНУЖДЕННАЯ БЕСЕДА

УМЕНИЕ СЛУШАТЬ | КАК ДИПЛОМАТИЧНО  
НЕ СОГЛАСИТЬСЯ

ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ ЧАСТО ПРЕДПОЛАГАЕТ ЭЛЕМЕНТЫ НЕФОРМАЛЬНОЙ БЕСЕДЫ. УМЕНИЕ ВЕСТИ ТАК НАЗЫВАЕМЫЙ SMALL TALK (ЛЕГКУЮ НЕПРИНУЖДЕННУЮ БЕСЕДУ НА ОТВЛЕЧЕННУЮ, НО УВЛЕКАТЕЛЬНУЮ ТЕМУ) — ВЕСЬМА ПОЛЕЗНЫЙ НАВЫК.

Н е все знают, какие темы нежелательны для обсуждения, а некоторые люди не представляют себе, о чем можно говорить, кроме работы. Oczywiście, не следует постоянно говорить о себе или о чем-то нейтрально-решном для собеседника. Также не принято просить специалиста бесплатно дать совет, касающийся его специальности. Новая книга, нашумевший фильм, театральная постановка, интересная музыка — все это прекрасно

подходит для small talk. Однако лучше не задавать прямой вопрос: «Что вы думаете о последнем (романе, стекляке, кинофильме, опере)?» — возможно, собеседник еще не ознакомился с новинкой, и вы можете поставить его в неловкое положение. Уместнее всего поделиться впечатлениями о романе-стекляке-фильме, предполагая, что и собеседник тоже озвучит свое мнение. Если он не знаком с произведением, то расскажет о чем-то, что видел-читал недавно.

**ВАЖНО**  
Для непринужденной беседы существуют несколько беспроигрышных тем. Уместно и даже желательно обсуждать новости из сферы бизнеса, спорта, развлечений и путешествий, кроме того, такие разговоры легче всего поддерживать.

**ЕДИНСТВЕННОЕ УСЛОВИЕ — НЕ ЗАДЕРЖИВАТЬСЯ НА ОДНОЙ ТЕМЕ БОЛЕЕ ДЕСЯТИ МИНУТ, ИЗЛИШНЕ НЕ УГЛУБЛЯТЬСЯ, ИНАЧЕ МОГУТ ПОЯВИТЬСЯ РАЗНОГЛАСИЯ, А ВЕДЬ ЗАДАЧА НЕФОРМАЛЬНОЙ БЕСЕДЫ — РАСПОЛОЖИТЬ ДЕЛОВЫХ ПАРТНЕРОВ ДРУГ К ДРУГУ.**

### УДАЧНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ БЕСЕДЫ

Спорт: автомобили (для мужчин), дети (для женщин)

Хобби, изысканная кухня и домашние животные

Искусство и литература

Интересные события и научные открытия

Путешествия и достопримечательности

Местные пейзажи, природа и погода,

достопримечательности

### ЗАПРЕТНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ БЕСЕДЫ

Богезия, проблемы, конфликты

Доходы, дороговизна, долги

Политика и религия

Личная жизнь собеседников или других людей

Возраст, должность и национальная принадлежность

«Большая тема» собеседника

# УМЕНИЕ СЛУШАТЬ

**БЕРНАРД БАРУХ. АМЕРИКАНСКИЙ БИЗНЕСМЕН И ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ДЕЯТЕЛЬ. ГОВОРИЛ: «ТЕ УСПЕШНЫЕ ЛЮДИ, С КОТОРЫМИ Я ЗНАКОМ, БОЛЬШЕ СЛУШАЮТ, ЧЕМ ГОВОРЯТ». ДЕЙЛ КАРНЕГИ ПОШЕЛ ЕЩЕ ДАЛЬШЕ. УТВЕРЖДАЯ, ЧТО «СЕКРЕТ ВЛИЯНИЯ НА ЛЮДЕЙ НЕ В УМЕНИИ ГОВОРИТЬ, А В УМЕНИИ БЫТЬ ХОРОШИМ СЛУШАТЕЛЕМ».**

**К**лючевой момент в искусстве общения — умение слушать. Когда говорит ваш собеседник, вы должны проигнорировать впечатление заинтересованного, открытого и внимательного слушателя. Покажите, что вам важно каждое слово, подтверждая это каким-либо жестом: можно термодически кивать головой,

поддерживать визуальный контакт, улыбаться в соответствующих случаях, время от времени промяусь: «Понимаю». Работая над своей способностью быть активным слушателем, вы постепенно станете хорошим собеседником. Если человек называет вас так, знаете: все потому, что вы прекрасный слушатель.

## НАЙДИТЕ С СОБЕСЕДНИКОМ ОБЩИЕ ИНТЕРЕСЫ, ЧТОБЫ НАЧАТЬ БЕСЕДУ, ОСОБЕННО ПРИ ПЕРВОЙ ВСТРЕЧЕ.



**ЗАДАВАЙТЕ УТОЧНЯЮЩИЕ ВОПРОСЫ** — здесь важно слушать, а не только слушать. К примеру, когда собеседник рассказывает о работе, можно спросить: «Какой проект вам запомнился больше всего?».

**ПРЕЖДЕ ЧЕМ ВСТУПАТЬ В РАЗГОВОР**, позвольте собеседнику закончить рассказ.

**КОГДА БЕСЕДА ВЛИЗАЕТ** к завершению, сделайте деликатный комплимент собеседнику или выразите признательность за интересную беседу.

**ЗАВЕРШАЯ РАЗГОВОР**, следует пожать собеседнику руку и сказать: «Было приятно с вами пообщаться» или «было приятно с вами познакомиться». Не следует механически отключаться от разговора.



**НЕ ПЕРЕБИВАЙТЕ СОБЕСЕДНИКА.**

**НЕ ОСУЖДАЙТЕ НЕДОСТАТКИ** других людей, особенно не стоит противопоставлять их своим достоинствам.

**НЕ ХВАСТАЙТЕСЬ.**

**НЕ УХОДИТЕ**, пока не завершите разговор, независимо от того, насколько коротким было ваше общение.

**НЕ ЗАКАНЧИВАЙТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

за собеседника — возможно, вам покажется, что вы помогаете ему, демонстрируя, что внимательно слушали, но вы только создадите впечатление бестактного и негостеприимного человека. Общение не предполагает двух.

### СОВЕТ ОТ ИГОРЯ МАННА:

**Помните, что у разных людей разный темп речи.** Женщины, как правило, говорят быстрее (есть даже такая шутка: «Женщины говорят в два раза быстрее, чем мужчины слушают»). Подстраивайтесь в разговоре под темп речи собеседника — так и вы произведете более благоприятное впечатление.



**РАБОТАЯ НАД СВОЕЙ СПОСОБНОСТЬЮ БЫТЬ АКТИВНЫМ СЛУШАТЕЛЕМ, ВЫ ПОСТЕПЕННО СТАНЕТЕ ХОРОШИМ СОБЕСЕДНИКОМ.**

### СОВЕТ ОТ ИГОРЯ МАННА:



**Я не нашел в России эксперта по тому, как научиться слушать других. Поэтому я сделал выжимку по этой теме из книги Сэма Харрисона, которая мне очень нравится.**

**Упражнение 1.** Придите один в какое-нибудь публичное место — парк, кафе, ресторан. Расслабьтесь. Используйте уши как направленные микрофоны, начните прислушиваться к разговорам и звукам. Максимально сосредоточиться на том, что вы слышите.

**Упражнение 2.** Разговаривая с людьми, сосредоточиться на слушании. Обратите внимание на то, в какой момент вы начнете «отключаться».

Не позволяйте себе прерывать говорящего или думать о том, как в дальнейшем поддерживать беседу. Работайте над тем, чтобы не отвлекаться, следите за ходом разговора.

**Упражнение 3.** Попросите у друга или родственника разрешения задать ему пять вопросов. Придумайте заранее первый вопрос, но только один. Внимательно выслушайте ответ, сделайте паузу и основываясь на сказанном, задайте следующий вопрос. И так все пять. Повторите это упражнение с пятью разными людьми. Обратите внимание на то, как улучшатся ваши навыки, связанные с умением задавать вопросы и выслушивать ответы на них.

# КАК ДИПЛОМАТИЧНО НЕ СОГЛАСИТЬСЯ

**Д**ипломатично не согласиться с мнением собеседника — тоже умение. Делайте это осторожно, проявляя не только уважение к окружающим, но и самоуважение. Можно начать со слов: «Мне кажется...» или «На мой взгляд...». Скорее всего, у вас нет задачи переубедить собеседника —

у него есть право стоять на своем, даже если вы с ним не согласны. Лучше попытайтесь найти компромисс — так вы оба окажетесь правы со своей точки зрения. Порой бывают ситуации, когда просто приходится смириться с точкой зрения друга друга и отступить разговор.

ЧЕСТНО  
ВЫСКАЗЫВАЙТЕ  
СВОЕ МНЕНИЕ,  
но не обозначайте его  
как непреложную  
истину.

[1]

## ВНИМАТЕЛЬНО СЛУШАЙТЕ

**СОВЕСЕДНИКА** и не перебивайте. Мнение собеседника имеет право на существование — обязательно заострите на этом внимание, даже если с утверждением вы не согласны.

[2]

## НЕ ДЕЛАЙТЕ ОСУЖДАЮЩИХ

**ЗАМЕЧАНИЙ**, например: «Не могу поверить, что вы так считаете!» или «Это самое нелепое, что я когда-либо слышал!». Такими замечаниями вы заденете собеседника.

[3]

## ВСЕГДА СОХРАНЯЙТЕ

### СПОКОЙСТВИЕ.

Когда ситуация накаляется или достигает критической отметки, достигайте плавно первичности разговора в другое русло.





## #3 ЭТИКЕТ ТЕЛЕФОННЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

### ТЕЛЕФОННАЯ ВЕЖЛИВОСТЬ | МОБИЛЬНЫЙ ЭТИКЕТ

**УСПЕХ ЭФФЕКТИВНОГО ТЕЛЕФОННОГО РАЗГОВОРА НА 80% ЗАВИСИТ НЕ ОТ ТОГО, ЧТО ВЫ ГОВОРИТЕ, А ОТ ТОГО, КАК ВЫ ЭТО ДЕЛАЕТЕ.**

Конечно, в такой ситуации трудно заставить неverbальные средства общения — жесты, мимику, внешний вид. Но существуют и другие важные приемы, знание которых обеспечит вам желаемый эффект от телефонной коммуникации. В первую очередь обратите внимание на тон голоса. Как вы говорите? Энергично,

уверенно — или вяло и безразлично? Отношение собеседника к разговору будет соответствующим. Если вы недовольны результатами разговора, не срывайтесь: возможно, в будущем вам пригодятся хорошие отношения с оппонентом. Не отвечайте агрессией на агрессию. Постарайтесь смягчить настрой беседы.

## ТЕЛЕФОННАЯ ВЕЖЛИВОСТЬ

**ГОЛОС — ИНДИКАТОР ЭМОЦИЙ. ДАЖЕ ЕСЛИ У ВАС ПЛОХОЕ НАСТРОЕНИЕ, НЕ ДАВАЙТЕ ЭТОГО ПОНЯТЬ. УЛЫБИТЕСЬ, И ТОН ГОЛОСА ПРИОБРЕТЕТ ЖИЗНЕРАДОСТНУЮ ОКРАСКУ. НЕ ЗАБЫВАЙТЕ О ТРЕХ КИТАХ ДЕЛОВОГО ТЕЛЕФОННОГО РАЗГОВОРА — ЛАКОНИЧНОСТЬ, ЧЕТКОСТЬ, ЯСНОСТЬ.**



#### ЗАКАНЧИВАЕТ РАЗГОВОР ТОТ,

кто его начал.

#### ЕСЛИ СОЕДИНЕНИЕ ПРЕВАЛОСЬ,

перезванивает тот, кто звонил.

#### ЛУЧШЕ ВСЕГО ОТВЕЧАТЬ

после второго-третьего звонка — если вы берете трубку сразу же, то звонивший может не успеть сосредоточиться.

#### ЕСЛИ ВЫ РАЗГОВАРИВАЕТЕ С КЕМ-ТО,

а вам звонят по другому телефону, принесите извинения, ответьте на звонок и попробуйте перезвонить позже. Перезванивает тот, кто прервал разговор.

#### ЕСЛИ ВЫ ОШИБЛИСЬ НОМЕРОМ,

извинитесь и лишь потом завершайте разговор.



#### НЕ ЗАБЫВАЙТЕ ПРЕДСТАВИТЬСЯ,

назвав свое имя и фамилию. Затем сообщите цель звонка.

#### НЕ СБРАСЫВАЙТЕ ЗВОНОК

— это невежливо. Нужно ответить и попросить перезвонить (или же пообщаться перезвонить) через конкретный промежуток времени, скажем, через два часа.

#### НЕ НАДО ИЗВИНИТЬСЯ В КОНЦЕ РАЗГОВОРА

за то, что отняли у собеседника время. Лучше просто поблагодарите за возможность поговорить о вашем деле.

#### НЕВЕЖЛИВО ЖДАТЬ

более 5 минут — лучше положить трубку после пятого звонка.

#### НЕ СТОИТ СПРАШИВАТЬ О НАЛИЧИИ

времени у собеседника, если вы звоните в рабочее время по конкретному короткому вопросу.

#### ВАЖНО

Любопытно, что мелодия звонка мобильного телефона — еще один штрих образа человека. Психологи утверждают, что, к примеру, люди, которые ставят на рингтон классическую музыку, чаще всего далеки от музыкального мира (музыканты не слушают шедевры в таком исполнении). Это консерваторы, любящие, чтобы все было «как у людей», во всем ценящие чувство меры. Чем известнее мелодия, тем, по мнению психологов, консервативнее человек.



# МОБИЛЬНЫЙ ЭТИКЕТ

САМОЕ ГЛАВНОЕ ПРАВИЛО МОБИЛЬНОГО ЭТИКЕТА ПРОДИКТОВАНО ЗДРАВЫМ СМЫСЛОМ: МЫ ВПРАВЕ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ СОТОВЫМ ТЕЛЕФОНОМ, ЕСЛИ МЫ ПРИ ЭТОМ НЕ ОГРАНИЧИВАЕМ СВОБОДУ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ, НЕ УЩЕМЛЯЕМ ИХ ИНТЕРЕСЫ И НЕ НАРУШАЕМ ИХ РИВАСУ\*.

\*Ривасу (лат.) — конфиденциальность.

Звонить на мобильный телефон по деловым вопросам нужно в рабочее время, в будни им считается временной промежуток с 9:00 до 21:00. Мобильным телефоном на работе можно пользоваться только для решения деловых вопросов — не стоит посвящать всех в свои личные дела. Также нежелательно разговаривать по телефону в общественном транспорте, в ресторане и в других местах, где незнакомые люди будут вынуждены становиться свидетелями ваших личных разговоров. Если вам позвонили, а рядом с вами другие люди, выйдите из комнаты и позвоните.

## ВСЕГДА ОТЛИЧАЙТЕ ТЕЛЕФОН

на концертах, в театре и в кино.

### АКТИВИРУЙТЕ БЕЗЗВУЧНЫЙ

**НАБОР НЮПОН** — так вы сможете бесшумно набрать sms-сообщение даже в людном месте.

**МЕЛОДИЯ ЗВОНКА** должна быть нейтральной (классическая телефонная трель, ненавязчивая мелодия или просто виброзвонок без звука).

### ЕСЛИ ВЫ ПОЗВОНИЛИ КОМУ-ТО

и включился автоответчик, не бросайте трубку. Представьте, кто и попросите перезвонить вам, когда это будет удобно.

### ЕСЛИ НА ВАШ ЗВОНОК НЕ ОТВЕТИЛИ,

перезвоните не ранее чем через 2 часа — владелец телефона увидит пропущенный вызов и перезвонит.

## СОВЕТ ОТ ИГОРЯ МАННА:



Научитесь говорить по телефону, овойте телефонный этикет (это очень важно), возвращайте полученные/пропущенные звонки.

У каждого свой стиль общения: кто-то любит поговорить, кто-то любит SMS (по моему наблюдению, люди все меньше говорят и все больше обмениваются сообщениями). Эзасизи отступают: новое поколение выбирает программы, где при общении друг с другом можно использовать нартинки, вставлять фото-графии и видео.

## НЕ ПОЛЬЗУЙТЕСЬ В ЛЮДНЫХ МЕСТАХ

наушниками hands-free — не смущайте окружающих, разговаривая с невидимыми собеседниками.

## НЕ ПОДКЛЮЧАЙТЕ УСЛУГУ «Песня вместо гудка»

Узачнык мобильных операторов она называется по-разному, но суть одна — звонивший вместо привычных гудков слышит популярную мелодию. Многие это раздражает, к тому же не дает возможности познать количество гудков и понять, уместно ли вынудить ответа столь долго.

## НЕ СТОИТ СТАВИТЬ НА ЗВОНОК смешные фразы,

голоса детей или животных.

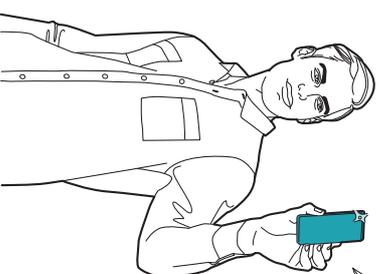
## НЕ ДАВАЙТЕ НОМЕРА мобильных телефонов

без согласия их владельца.

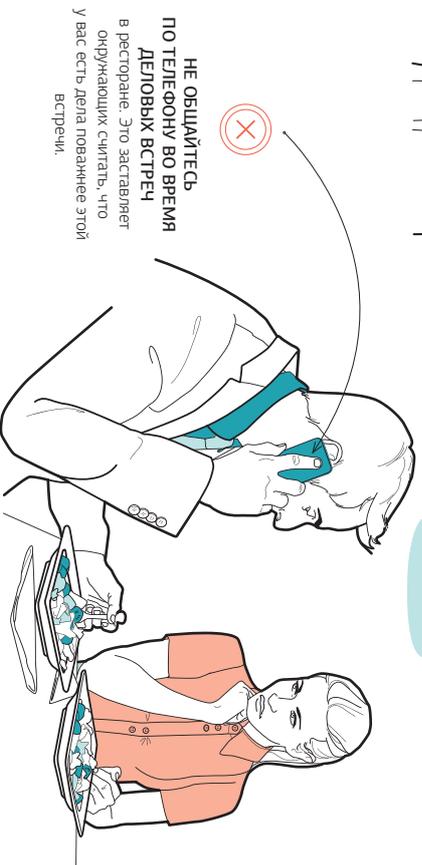
## НЕ ОТПРАВЛЯЙТЕ SMS-СООБЩЕНИЕ

в интернет во время мероприятий. Горший экзан вашего устройства может отвлекать окружающих.

ПОМНИТЕ О ВЕЖЛИВОСТИ, ТАКТЕ И БЕЗОПАСНОСТИ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ МОБИЛЬНОГО ТЕЛЕФОНА.



НЕ ФОТОГРАФИРУЙТЕ НА СВОИ ТЕЛЕФОН ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ ЭТОГО НЕ ХОТЯТ.



НЕ ОБЩАЙТЕСЬ ПО ТЕЛЕФОНУ ВО ВРЕМЯ ДЕЛОВЫХ ВСТРЕЧ

в ресторане. Это заставляет окружающих считать, что у вас есть дела поважнее этой встречи.



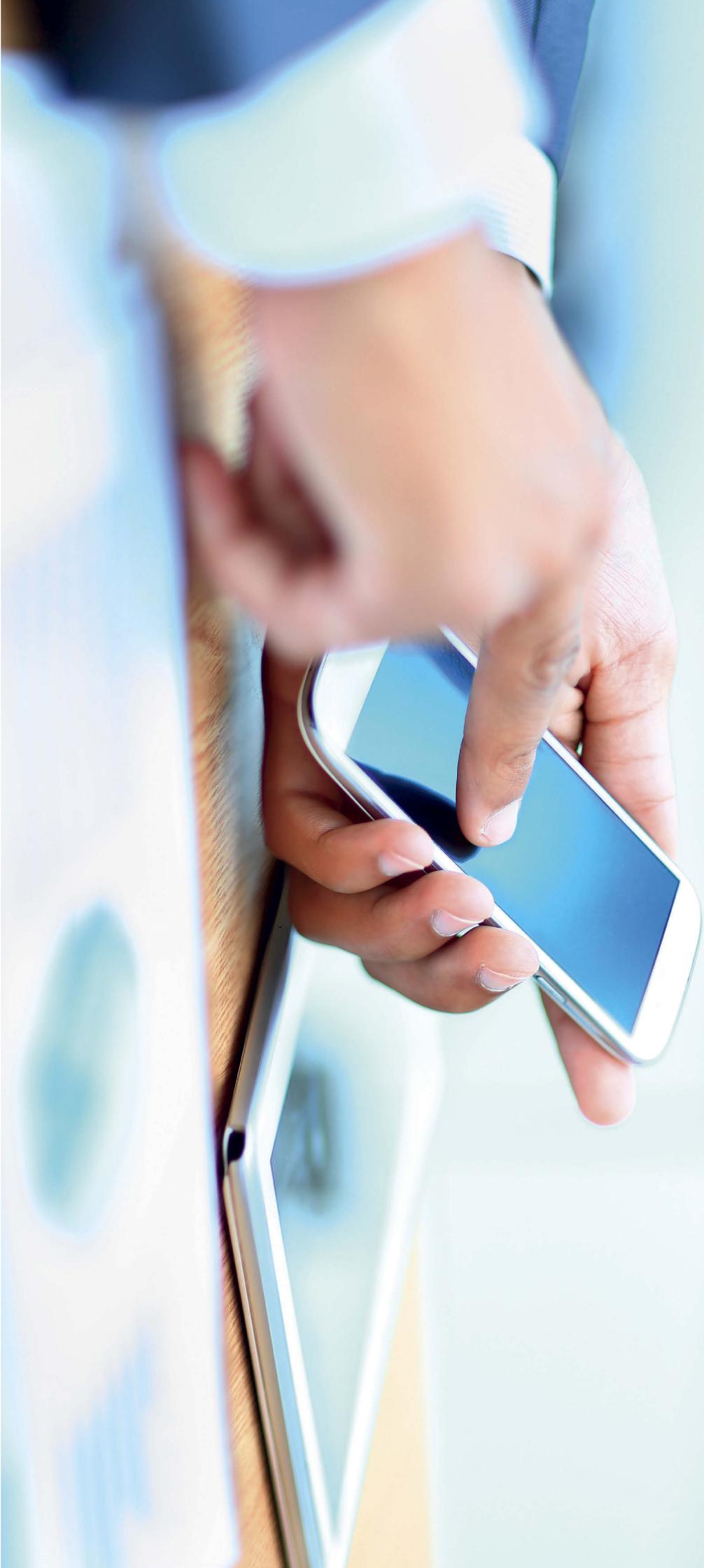
НЕ РАЗГОВАРИВАЙТЕ ПО МОБИЛЬНОМУ ТЕЛЕФОНУ ЗА РУЛЕМ — это запрещено правилами ГИБДД. Впрочем, по закону вы можете говорить, используя гарнитуру.

#### ГОЛОСОВАЯ ПОЧТА

Если вы хотите надиктовать голосовое сообщение, подготовьте его четко, указывая личные данные и данные своего отдела. Сообщение должно быть коротким. Не указывайте в сообщении голосовой почты несколько телефонных номеров и адреса электронной почты, одного вполне достаточно.

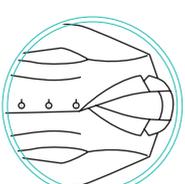
#### ГРОМКАЯ СВЯЗЬ

Прежде чем переключить разговор на громкую связь, спросите разрешения собеседника. Не отвечайте на звонок по громкой связи и не проверяйте голосовую почту по громкой связи — особенно если вы работаете в большом людном офисе, а не в отдельном кабинете. Это будет отвлекать окружающих.



## Глава #4

# ДЕЛОВОЙ СТИЛЬ ОДЕЖДЫ



### #1 ОДЕЖДА В ДЕЛОВОМ ИМИДЖЕ

[деловой стиль одежды | патчиный  
дресс-код, или casual]



### #2 ДЕЛОВОЙ ИМИДЖ ЖЕНЩИНЫ

[нюансы образа деловой женщины | ошибки  
в женском гардеробе | полезные советы | дресс-код  
в торжественных случаях]



### #3 ДЕЛОВОЙ ИМИДЖ МУЖЧИНЫ

[нюансы образа делового мужчины | ошибки  
в мужском гардеробе | дресс-код  
в торжественных случаях]

# #1 ОДЕЖДА В ДЕЛОВОМ ИМИДЖЕ

ДЕЛОВОЙ СТИЛЬ ОДЕЖДЫ | ПЯТНИЧНЫЙ ДРЕСС-КОД, ИЛИ CASUAL

## ДЕЛОВОЙ СТИЛЬ ОДЕЖДЫ

ДЕЛОВОЙ СТИЛЬ ОДЕЖДЫ — СЛОВСОСЧЕТАНИЕ, ИНТУИТИВНО ПОНЯТНО ВСЕМ, НО ПРИ ЭТОМ ДАЛЕКО НЕ ВСЕ РАЗБИРАЮТСЯ В НЮАНСАХ БИЗНЕС-ГАРДЕРОБА. ОПРЕДЕЛЯЯСЬ С ВЫБОРОМ ОДЕЖДЫ, НУЖНО ПОНИМАТЬ, ЧТО ВАШ ВНЕШНИЙ ВИД ОТРАЖАЕТ ВАШ СОЦИАЛЬНЫЙ СТАТУС И ВАШЕ ПОЛОЖЕНИЕ НА РАБОТЕ.

В каждой компании существует дресс-код, и до тех пор, пока вы досконально не ознакомитесь с корпоративной культурой, придерживайтесь консервативной формы одежды: лаконичные детали, нейтральные оттенки, классический крой и строгие аксессуары — стиль, проверенный временем: такая одежда отвечает повседневной рабочей обстановке. Если вы не уверены в том, что подойдет в той или иной ситуации, выберите именно ее — и не прогадаете.

Особый случай — различные мероприятия, для которых может быть обозначен разный дресс-код. Очевидно, что, если вас пригласили на вечеринку-барбекю у бассейна, одеваться нужно соответственно — строгий костюм в такой ситуации неуместен, но так же неуместна и открытая пляжная одежда. Элегантность и строгость, в соответствии с ситуацией, — вот главное правило для таких не совсем формальных мероприятий. Помните, что любая вечеринка с коллегами или партнерами — все равно работа. Будет прекрасно, если ваш строгий внешний вид задаст тон и вашему поведению на мероприятии: проявляйте умеренность в еде, выпивке, разговорах и веселье.

### СОВЕТ ОТ ИГОРЯ МАННА:



#### Достигнув определенного уровня, можно подумывать о костюме, шитом на заказ.

А рубашка, шитая на заказ, обходится порой даже дешевле той, которую можно купить в фирменном магазине. И как сидит! У мужчин выбор аксессуаров невелик. Часы, кольцо, обручальное, визитница, блокнот для записей, оправа, телефон, портфель, ручка, машина. Важно помнить, что аксессуары создают имидж и могут стать поводом поговорить.

#### КЛАССИКА И СТРОГОСТЬ

всегда уместны в деловой сфере. Нормы этикета предписывают не привлекать излишне повышенного внимания к своей персоне, это касается и одежды.



# ПЯТНИЧНЫЙ ДРЕСС-КОД, ИЛИ CASUAL

**ПЯТНИЧНЫЙ ДРЕСС-КОД, ИЛИ CASUAL FRIDAY** — ПОНЯТИЕ, ЗНАКОМОЕ МНОГИМ ОФИСНЫМ РАБОТНИКАМ. БОЛЬШИНСТВО КОМПАНИЙ, ГДЕ ВСЮ НЕДЕЛЮ ДЕЙСТВУЕТ ДРЕСС-КОД, ПО ПЯТНИЦАМ ПОЗВОЛЯЕТ СОТРУДНИКАМ ЧУТЬ БОЛЬШЕ СВОБОДЫ В ВЫБОРЕ ОДЕЖДЫ.

Считается, что сам термин Casual Friday возник в Америке в 50-е годы XX века. Работодатели таким образом шли навстречу своим сотрудникам — чтобы те после окончания работы могли сразу отправиться с семьей за город. А сделать это куда удобнее не в строгом деловом костюме, а в более удобной одежде.

В разных компаниях под термином «свободная пятница» понимается разная степень свободы, и варьироваться она может очень сильно. Правильно «Пятничного кэжуала» почти всегда действует для «бэкoffice», то есть сотрудников, которые напрямую не контактируют с клиентами и партнерами. «Первая линия» работников в ряде компаний и в пятницу придерживается повседневного строгого делового стиля.

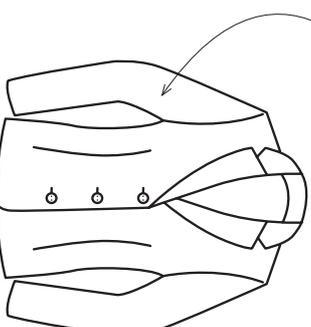
**ВАЖНО ПОНИМАТЬ,**  
что «пятничный дресс-код» — это все же деловой стиль, хоть и с послаблениями, и не путать его со спортивным или домашним.



## ВАЖНО

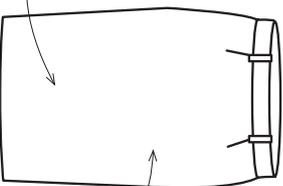
Как правило, пятничный дресс-код все же ближе к стилю Business Casual и не предполагает ярких цветов. Базовые цвета — традиционные деловые: серый, бежевый, коричневый. Дополнительные оттенки одежды должны быть сдержанными, благородными, ни в коем случае не кислотными и не интенсивно насыщенными.

**КОСТЮМ-ДВОЙКА**  
в пятницу может быть из твида или кашемира.



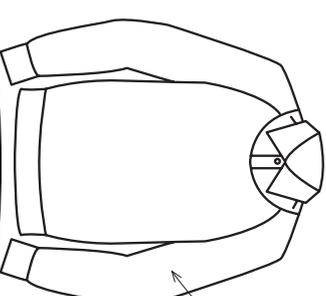
## В ПЯТНИЦУ ДАМЫ

Могут поиграть с длиной юбки — она может быть короче, чем принято в повседневном дресс-коде, или длиннее.

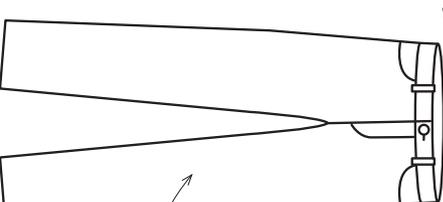


**РАЗУМЕЕТСЯ, НИКАКИХ МИНИ!**

**ДЛЯ МУЖЧИН ПЯТНИЧНЫЙ ОФИСНЫЙ КЭЖУАЛ** может допускать трикотажный джемпер или надбитан поверх рубашки.



**В ПЯТНИЦУ МУЖЧИНЫ** могут надевать брюки из мягких тканей, без стрелок.



**ЖЕНЩИНЫ МОГУТ ПОЗВОЛИТЬ СЕБЕ** больше свободы в выборе аксессуаров:

**МУЖЧИНЫ МОГУТ ПОЗВОЛИТЬ СЕБЕ** кожаные или замшевые мокассы.

**В БУДНИ ТРИКОТАЖ В ГАРДЕРОБЕ** деловой женщины неуместен, в пятницу же вполне. Но он не должен выглядеть, как домашняя одежда, — строгость во внешнем виде важна даже в пятницу.



**СПОРТИВНАЯ ОБУВЬ И ОТКРЫТАЯ ОБУВЬ** неуместны даже в пятницу: никаких кроссовок, сандалий, сабо, френков.

**КОНЕЧНО, ПЯТНИЧНЫЙ КЭЖУАЛ НЕ ПОДРАЗУМЕВАЕТ** обтягивающие юбки или брюки, декольте, открытые плечи, **НИКАКИХ ВЫЧУРНЫХ И БЛЕСТАЩИХ ТКАНЕЙ** — атласа, органзы, шифона, давно кад и украшений вроде пайеток и стразов.



## ВАЖНО

Некоторые эксперты традиционно не рекомендуют джинсы для ношения в деловой среде. Однако в ряде организаций джинсы сотрудники носят по пятницам, некоторые компаниями так и называют последний день недели — «джинсовые пятницы».



# #2 ДЕЛОВОЙ ИМИДЖ ЖЕНЩИНЫ

НЮАНСЫ ОБРАЗА ДЕЛОВОЙ ЖЕНЩИНЫ | ОШИБКИ В ЖЕНСКОМ ГАРДЕРОБЕ | ПОЛЕЗНЫЕ СОВЕТЫ | ДРЕСС-КОД В ТОРЖЕСТВЕННЫХ СЛУЧАЯХ

ПРЕДПИСАННЫЙ ДРЕСС-КОД — НЕ ПОВОД ПЛОХО ВЫГЛЯДЕТЬ. ИДЕАЛЬНО СИДЯЩИЙ КОСТЮМ, ГАРМОНИЧНОЕ СОЧЕТАНИЕ ЦВЕТОВ, ЭЛЕГАНТНЫЕ СТРОГИЕ АКСЕССУАРЫ И КАЧЕСТВЕННАЯ ОБУВЬ СДЕЛАЮТ ИМИДЖ ЛЮБОЙ БИЗНЕС-ЛЕДИ ЭФФЕКТИВНЫМ.

Цвет глаз можно подчеркнуть подходящим шейным платком, краску волос — элегантной прической, достоинства фигуры — удачным кроем одежды. Считается, что максимальное количество аксессуаров, которое может себе позволить деловая леди, — три, но торой и это избыточно. Сюда же можно отнести и тарифомерно — готовясь к важной встрече, возможно, лучше совсем не использовать духи или воспользоваться максимально нейтральными (хотя это вопрос неоднозначный, ведь отнюдь не к ароматам лежит в области личных субъективных вкусовых предпочтений) и очень умеренно: он должен быть еле-еле слышен.

**ПОРАБОТАВ НА РЕСПЕКТАВЕЛЫЙ ИМИДЖ, ВЫ ОБНАРУЖИТЕ, ЧТО ОН НАЧИНАЕТ РАБОТАТЬ НА ВАС. ОКРУЖАЮЩИЕ СТАНУТ ПРИПИСЫВАТЬ ВАМ ТАКИЕ КАЧЕСТВА, КАК КОМПЕТЕНТНОСТЬ, НАДЕЖНОСТЬ И ПРОФЕССИОНАЛИЗМ.**

## ВАЖНО

Если вы работаете пять из семи дней в неделю, то деловая одежда должна составлять 70% вашего гардероба. Соответственно, на нее стоит тратить значительно больше средств, чем на одежду для отдыха. Во всем мире деловой имидж считается экономической категорией: инвестирование в себя, в свою внешность, в свой образ приносит доход — точно так же, как и инвестирование в свои знания, навыки и умения. Потратьте на деловой гардероб такую сумму, какую позволит ваш бюджет.

## ДЕЛОВОЙ МИР КОНСЕРВАТИВЕН.

Всегда лучше опираться на простое правило: не уверены — не надевайте. В сложных случаях одевайтесь элегантно и строго.



# НЮАНСЫ ОБРАЗА ДЕЛОВОЙ ЖЕНЩИНЫ

**МОДА — ВОВСЕ НЕ ВРАГ ДЕЛОВОЙ ЖЕНЩИНЫ, НАПРОТИВ, АКТУАЛЬНЫЙ ФАСОН ЖАКЕТА ИЛИ ЭЛЕГАНТНАЯ ОБУВЬ ИЗ КОЛЛЕКЦИИ НОВОГО СЕЗОНА ТОЛЬКО ПРИБАВИТ ЛОСК ИМИДЖУ БИЗНЕС-ЛЕДИ.**

[1]

## ВО ВСЕМ МИРЕ ДЕЛОВЫЕ ЖЕНЩИНЫ

С удовольствием носят дорогую бижутерию. Вспомните Мадлен Олбрайт с ее коллечницей френч. Но правило «чем меньше — тем лучше» никто не отменял. Аксессуары — тот самый случай, когда переусердствовать опасно.



[2]

## ОБУВЬ НЕ ДОЛЖНА БЫТЬ БЕЛОЙ,

белая сумка тоже противоречит деловому стилю. В летнем гардеробе удачно смотрятся бежевые туфли. Деловой дресс-код рекомендует носить удобную, качественную обувь на среднем каблуке — около 5 см.



Прозрачные колготки или чулки — обязательный атрибут внешнего облика деловой женщины. Басночки и Деловой Имидж несовместимы — даже в жаркую погоду.

[3]

## НЕ СТОИТ НОСИТЬ ПЛАТЬЕ БЕЗ РУКАВОВ

даже в жару — голые подмышки не прибавят вам авторитета, поэтому лучше надеть жакет поверх открытого платья. Тем более что в наше время в офисах есть кондиционеры.



[4]

## ВЫБИРАЙТЕ ОЧКИ С ПРОЗРАЧНЫМИ СТЕКЛАМИ.

Очки-хамелеоны, темнеющие на улице, в помещении не становятся совершенно прозрачными. А все, что помогает скрыть глаза, негативно воспринимается собеседником, заставляя его сомневаться в вашей искренности.



[5]

## НА РАБОТЕ НЕЛЬЗЯ НОСИТЬ

ни короткую юбку, ни открытую блузку. Даже если вы молодая и преуспевающая, эти вещи сделают вас уязвимой, а имидж — непрофессиональным. Деловая одежда может быть привлекательной, но не вульгарной.



Если на вашей юбке образуются заломы, а юбка вы садится, она поднимается на несколько сантиметров, значит, она вам уже или сидит из плохой ткани. Горизонтальные заломы расширяют фигуру и выглядят неприлично. Юбка не должна обгладать вас слишком плотно. Кроме того, хорошие фирмы добавляют в ткань для классических костюмов синтетические волокна, чтобы одежда не мялась. Деловая женщина должна комфортно чувствовать себя в одежде в любой ситуации — будь то встреча в офисе или поездка в автомобиле. Будьте осторожны также с шелковыми блузками: они могут мяться или выглядеть слишком нарочито для делового стиля.



[6]

## В ДЕЛОВОМ ИМИДЖЕ НЕТ МЕЛОЧЕЙ.

Купите сумку с отделением, положите туда дорожную ручку, батиновый носовой платок и элегантную записную книжку. Не забудьте и о хорошем мобильном телефоне. Именно детали во многом определяют статус их обладателя.



**ЖЕНЩИНА  
В ДЕЛОВОМ КОСТЮМЕ**  
без макияжа выглядит усталой.  
Речь идет не о ярком макияже.  
Для работы подходит  
так называемый «макияж  
без макияжа».



[1]

**ТОНАЛЬНАЯ ОСНОВА.** Выберите легкое средство, тон в тон.



[2]

**ТЕНИ.** Светлые бежевые, дымчатые или розоватые оттенки. Допустима небольшая подводка с помощью карандаша серого/коричневого оттенка.



[3]

**ТУШЬ.** Коричневая/серая или черная в зависимости от цвета глаз. Наносить в один или два слоя. Выбирайте тушь с подкручивающей кистью. Это избавит вас от необходимости завивать ресницы.



[4]

**РУМЯНА.** персиковые/нежно-розовые. Наносить равномерно типу лица.



[5]

**ПУДРА.** Лучше использовать рассыпчатую транспарентную пудру.



[6]

**ПОМАДА / ВЬЕСК** натуральные нейтральные (розовые/ коралл) оттенки. Вариант: во время делового общения / вечернего приема губы можно выделить насыщенным тоном. Люди должны хорошо видеть вашу артикуляцию — так речь прозвучит более убедительно.

# ОШИБКИ В ЖЕНСКОМ ГАРДЕРОБЕ

ПОМНИТЕ, ЧТО НЕПРАВИЛЬНО ПОДОБРАННАЯ ОДЕЖДА ПОДЧЕРКИВАЕТ НЕДОСТАТКИ И НЕ ПОЗВОЛЯЕТ ОКРУЖАЮЩИМ УВИДЕТЬ ВАШИ ДОСТОИНСТВА.



**ДЕМОНСТРАЦИЯ ЛИЧНЫХ ПРИСТРАСТИЙ** — в эту категорию попадают символы религиозных, партийных, музыкальных групп. Ваш образ на работе должен быть максимально нейтральным.

**ДЕШЕВАЯ ИЛИ СЛИШКОМ НАРЯДНАЯ БИЖУТЕРИЯ.** Также неуместны на работе украшения с крупными камнями. Бриллианты с утра смотрятся не менее странно.



**МАНИКЮР С РОСПИСЬЮ И СТРАЗАМИ.** Лак на ногтях должен быть светлым или прозрачным.

**ПАКЕТ — НЕ АТРИБУТ ДЕЛОВОЙ ЖЕНЩИНЫ.** Никогда не дополняйте сумку пакетом.



**БОСНОЖКИ** и деловой имидж несовместимы — даже в жаркую погоду.



**ОБТЯГИВАЮЩАЯ ИЛИ ПОЛУПРОЗРАЧНАЯ ОДЕЖДА** создана, чтобы привлечь внимание противоположного пола, что не входит в функциональные обязанности деловой женщины.



**АНИМАЛИСТИЧЕСКИЕ ПРИНТЫ** (например, тигровый или леопардовый рисунок). Оставьте их для создания экстравагантного или соблазнительного образа, и только за пределами офиса.

**ОТСУТСТВИЕ ЧУЛОК** — обязательного атрибута внешнего облика деловой женщины.

## ПОЛЕЗНЫЕ СОВЕТЫ

[1]

### ПРАВИЛЬНО СОЧЕТАЙТЕ ЦВЕТА И ТЕКТУРЫ. Черный и белый — классическое

сочетание. Хорошо сочетаются пастельные оттенки. Низ костюма должен быть немного темнее верха. Сочетайте контрастные или близкие по цветовой гамме оттенки.

Слишком разная плотность тканей не приветствуется в деловом имидже.



[2]

### НОСИТЕ ЮБКУ С РЕМНЕМ, так она выглядит презентабельнее.



Учитывайте свою индивидуальность. К примеру, если вы блондинка с нежной кожей, контраст черного и белого в одежде зрительно увеличивает вашу привлекательность.



[3]

### НЕ СОЧЕТАЙТЕ В ОДНОМ КОМПЛЕКТЕ ОДЕЖДУ с набивным рисунком. Если вы надеваете

блузу с узором, юбка должна быть однотонной.

[4]

**ОПРАВУ ДЛЯ ОЧКОВ** нужно подбирать исходя из овала лица и цвета одежды. В идеале желательно иметь несколько пар очков для разных случаев.



[6]

### ДЕШЕВЫЙ КОСТЮМ НЕ МОЖЕТ БЫТЬ ХОРОШИМ. Чем старше женщина, тем дороже

должен быть костюм.



В наряде не должно быть много цветов, максимум три. Обилие черного цвета придает образу слишком мрачный. Этот цвет создает элегантный облик, но обязательно требует ярких или светлых акцентов.



[5]

### ВСЕГДА НОСИТЕ КОЖАНУЮ СМЯКУ

с минимальным количеством деталей. Никогда не дополняйте ее пакетом.

# ДРЕСС-КОД В ТОРЖЕСТВЕННЫХ СЛУЧАЯХ

В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ ДРЕСС-КОД СОБЛЮДАЕТСЯ ДАЛЕКО НЕ НА ВСЕХ ТОРЖЕСТВЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ И НЕ ВСЕГДА ПРОПИСАН В ПРИГЛАШЕНИИ. ОДНАКО ЕСТЬ ПРИЕМЫ ВЫСОКОГО УРОВНЯ.

Если вас пригласят на вручение Нобелевской премии — от вас будут ожидать соблюдения официального дресс-кода White Tie, а на церемонии вручения Оскара традиционно царит дресс-код Black Tie. Нужно уметь отличать как минимум твердый от второго. В обоих стилях есть нюансы, да и Casual вовсе не предполагает безграничной свободы в выборе наряда. Поэтому даже если в приглашении не указан дресс-код, делайте выбор в пользу классического строгого вечернего платья, избегайте вычурности и эпатажа.

**ВАЖНО**  
Правило для вечернего платья: чем более оно открыто сверху, тем более оно должно быть закрыто снизу — и, соответственно, наоборот. Не нарушайте эту пропорцию закрытости и открытости.

[1]

## WHITE TIE, УЛТРА-ФОРМАЛ

(*словае blanche* — от фр. «белый галстук») Самый строгий и официальный дресс-код — на вечерний прием у высокопоставленной особы, бал, вручение премии. Требуется «полный вечерний туалет»: вечернее длинное платье, перчатки, туфли на каблучках, маленькая вечерняя сумочка, драгоценности, причёска.

[2]

## BLACK TIE

(*словае noire* — от фр. «черный галстук») Торжественный, но чуть менее строгий дресс-код, чем White Tie — обычно такой дресс-код предполагает официальный вечерний прием или премьеру в театре. Дамы надевают короткое или длинное вечернее платье изысканного покроя, из дорогих тканей, туфли на каблучках. Допустима дорожная бижутерия.

[3]

## СОСТАЛ

Еще менее строгий дресс-код, чем два предыдущих. Однако он в той же степени предполагает элегантность. Логично, что коктейльное платье — самый уместный вариант для мероприятия с одноименным дресс-кодом. Туфли — опять-таки на высоком каблуке.

[4]

## CASUAL

(*словае casual*) Такой дресс-код обычно указывается в приглашении на корпоративную вечеринку, пикник или более менее неформальное мероприятие. Это не значит, что «кэжуал» предполагает рваные джинсы — дресс-код полностью зависит от характера мероприятия и времени суток, в которое оно проводится.



# #3 ДЕЛОВОЙ ИМИДЖ МУЖЧИНЫ

НЮАНСЫ ОБРАЗА ДЕЛОВОГО МУЖЧИНЫ | ОШИБКИ В МУЖСКОМ ГАРДЕРОБЕ | ДРЕСС-КОД В ТОРЖЕСТВЕННЫХ СЛУЧАЯХ

В НАШИ ДНИ СОБЛЮДЕНИЕ УСТОЯВШИХСЯ ПРАВИЛ МУЖСКОГО ДЕЛОВОГО СТИЛЯ ОДЕЖДЫ СЧИТАЕТСЯ ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ. ВОСПРИНИМАЙТЕ ИХ КАК ТАЙНЫЕ ЗНАКИ ПРИНАДЛЕЖНОСТИ К НЕКОМУ ОБЩЕСТВУ ЗНАЧИМЫХ ПЕРСОН. ПРИ ЭТОМ ПОМНИТЕ, ЧТО ДОРОГОЙ КОСТОМ И АКСЕССУАРЫ — НЕ ГАРАНТИЯ СОЗДАНИЯ ИМИДЖА ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА.

Э легантность делового имиджа не допускает видимых признаков бренда. Выбирайте вещи, чье благородное происхождение заметно лишь тренированному глазу.

Омешком модные хостомы вам понадобятся, если вы работаете в индустрии моды, бизнесмен же должен выглядеть консервативно. По его внешнему виду партнеры и клиенты судят о солидности и надежности бизнеса, а значит, и о надежности своих вложений. При этом излишняя, нарочитая «умеренность и аккуратность» тоже могут помешать созданию образа успешного бизнесмена. Секрет шика — в легкой непринужденности. Именно поэтому платок в нагрудном кармане должен оплываться по фактуре и рисунку от галстука, а нижняя юбка на пиджаке не застегиваться.

**ВАШ ОБРАЗ ДОЛЖЕН СОЗДАВАТЬ ВПЕЧАТЛЕНИЕ ЕСТЕСТВЕННОЙ УХОЖЕННОСТИ С ЕДВА ДОПУСТИМЫМ НАЛЕТОМ НЕБРЕЖНОСТИ, ИЗЫСКАННОЙ САМОЙ ПО СЕБЕ.**



СОВЕТ ОТ ИГОРЯ МАННА:

**Важно выглядеть хорошо, но обязательно на миллион, не περισσότερο 100 тысяч бюджет не плохо. Что здесь важно?** Одежда, обувь, аксессуары, заплах (да, снова), хорошая физическая форма и приятное ухоженное лицо. Умение одеваться хорошо — очень важная навык. Постоянно инвестируйте понемногу в свой гардероб: обновляйте и улучшайте его. А как добавляют уверенности и шарма запонки!





У ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА  
ДОЛЖНО БЫТЬ НЕ МЕНЕЕ  
ДВУХ-ТРЕХ КОСТЮМОВ.  
Костюмам из качественных  
тканей необходимо «отвисеться»  
и «подышать» один-два дня.

# НЮАНСЫ ОБРАЗА ДЕЛОВОГО МУЖЧИНЫ

**РУКОВОДИТЕЛЬ ДОЛЖЕН БЫТЬ ПРИМЕРОМ ДЛЯ РАБОТНИКОВ. ОН ВПРАВЕ ТРЕБОВАТЬ ОТ НИХ СОБЛЮДЕНИЯ ДРЕСС-КОДА. СТРОГО И ЭЛЕГАНТНО ОДЕЯТЬЕ СОТРУДНИКИ — ВСЕГДА ПЛЮС ДЛЯ РЕПУТАЦИИ КОМПАНИИ.**

[1]

**ПАЛЬТО** — одна из самых значительных составляющих вашего гардероба. Покупать новое канцелярши под нежелесообразно, поэтому выбирайте в магазине дорогое пальто нейтрального цвета и классического стиля. Примеряйте его на пиджак, чтобы оно хорошо сидело.



[2]

**ГАЛСТУК** должен идеально подходить по цвету и размеру. Дорогой галстук высокого качества подчеркнет ваш статус и раскраснет окружающими о состоянии ваших финансов и о том, как далеко вы продвинулись в понимании элегантности.



[3]

**ГАЛСТУК-БАБОЧКУ** белого и черного цвета надевают только под смокинг или фрак. Цветными бабочкам не место в деловом костюме.



[4]

**РУБАШКА** должна хорошо сидеть на вас и иметь качественные манжеты и воротник. Длина манжет — до основания большого пальца руки, они выступают на сантиметр из-под рукавов пиджака. Зазор между воротником и шеей не может превышать ширину одного пальца. Для обычного галстука выбирают классический воротник. Для широкого или бабочки — воротник с углом 120° для узкого — 90°.

*Брюки должны доходить до каблука ботинка, когда вы стоите, а вперед образовывать одну мягкую складку над подъемной ногой. Карманы не должны оплывать. Брючные ремени или подтяжки обязательны.*



[5]

**ВАША ЛИЧНАЯ РУЧКА** — важный деловой аксессуар. Она должна быть дорогой, лучше первой. Одноразовые ручки, даже если на них есть логотип вашей фирмы, оставляйте для выставок и конференций.

*Существует негласное правило — стоимость часа не должна превышать двух (максимум трех) месячных окладов. Поэтому человеку, который зарабатывает в компании средий пост со средней зарплатой, носить золотые дорогие часы — непрофессионально и неумно. Еще хуже выглядят ювелирные часы, которые призваны «улучшить паль в глаза».*



[6]

**ЧАСЫ** в деловом имидже относятся к украшениям. Их предназначение — придавать образу элегантность и стильность. Они должны быть дорогими, модными, но при этом с налетом консервативности, чтобы подчеркнуть вашу ответственность и хороший вкус. В современном деловом мире носить часы не обязательно, однако нужно помнить, что этот аксессуар — дополнительный источник информации об их владельце.



[7]

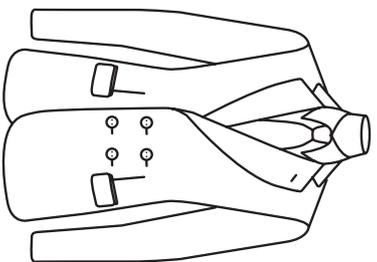
**БИЗНЕСМЕН МОЖЕТ НОСИТЬ ТОЛЬКО ОДНО КОЛЬЦО — ОБРУЧАЛЬНОЕ.** Не стоит щеголять перстнем Гараудского университетта, даже если вы там учились. — Точную копию такого кольца можно купить через интернет меньше чем за 100 \$. Цепочки, браслеты и серьги не приветствуются в деловом имидже.

## ГАДЖЕТЫ.

Рассказы о том, что вы предпочитаете классику, поэтому ходите со старым кнопочным телефоном, не оправдают вас перед партнерами. Вы можете гордиться старинным письменным прибором на столе или антикварным креслом, но техника должна быть самой современной.



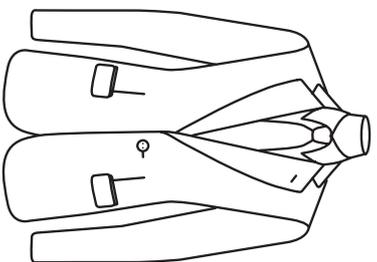
## ПРАВИЛО ПУГОВИЦЫ



[1]

### ДВУБОРТНЫЙ ПИДЖАК

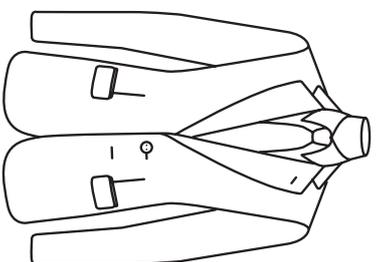
В случае, если пуговицы не более четырех, застегивают на все пуговицы. В пиджаке с шестью пуговицами нижняя может быть не застегнута.



[2]

### ПИДЖАК НА ОДНУ ПУГОВИЦУ

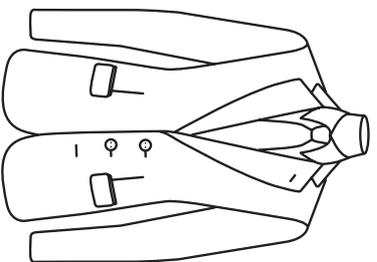
всегда должен быть застегнут.



[3]

### ПИДЖАК С ДВУМЯ ПУГОВИЦАМИ

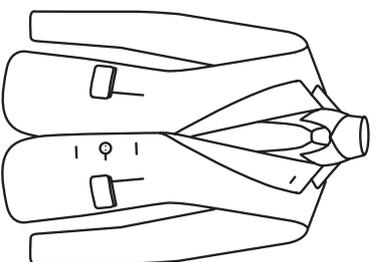
застегивается только на верхнюю пуговицу.



[4]

### ПИДЖАК С ТРЕМЯ ПУГОВИЦАМИ

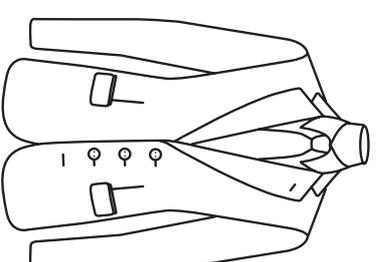
застегивается на верхнюю и среднюю пуговицы или только на среднюю.



[5]

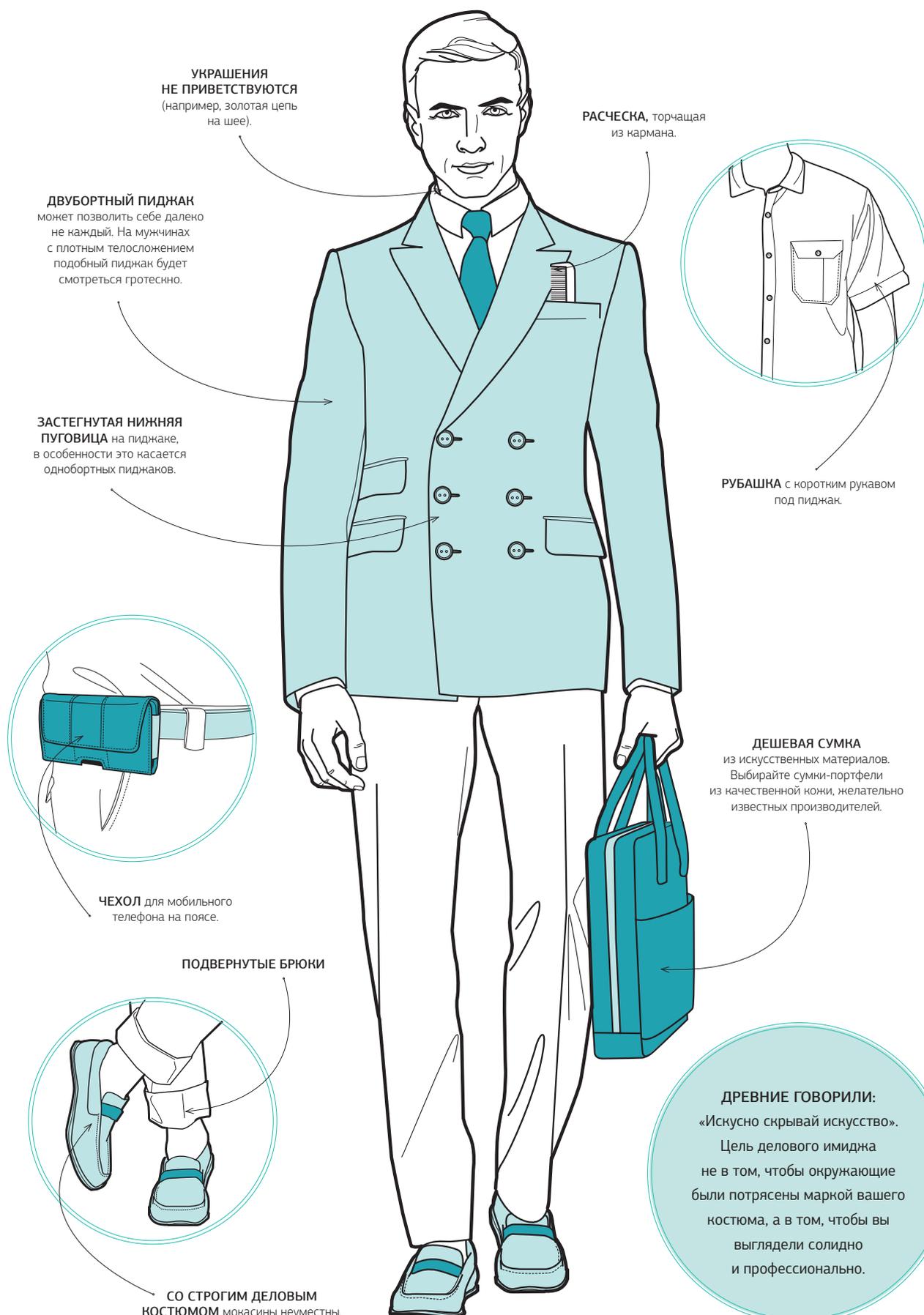
### ПИДЖАК С ЧЕТЫРЬМА ПУГОВИЦАМИ

всегда оставляют нижнюю пуговицу расстегнутой.



# ОШИБКИ В МУЖСКОМ ГАРДЕРОБЕ

НЕПРАВИЛЬНЫЙ РАЗМЕР ОДЕЖДЫ, НЕУДАЧНЫЕ СОЧЕТАНИЯ ТКАНЕЙ И ЦВЕТОВ, РАВНО КАК И ИЗЛИШНЯЯ ВЫЧУРНОСТЬ — ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ В ДЕЛОВОМ ГАРДЕРОБЕ МУЖЧИН.



# ДРЕСС-КОД В ТОРЖЕСТВЕННЫХ СЛУЧАЯХ

**В ОСОБО ТОРЖЕСТВЕННЫХ СИТУАЦИЯХ (БАЛ, ПРИЕМ, ВРУЧЕНИЕ ПРЕМИИ) МУЖЧИНЫ НАДЕВАЮТ СМОКИНГ ИЛИ ФРАК.**

Если на приглашении о билете указано **Black Tie**, это означает, что дресс-код мероприятия — **черный смокинг** с черной бабочкой. Если указано «смокинг» (у британцев этот дресс-код называется **Creative Black Tie**), то дресс-код позволяет прийти в черном, сером, темно-синем смокинге с бабочкой любого цвета. Если в приглашении написано **White Tie**, **Ultra-formal** (**Stavale White** — фр.), т. е. «белый галстук», то надевается самый формальный парадный мужской костюм — **фрак**. Дресс-коды **Social** и **Casual** подразумевают меньшую строгость, здесь уместен классический костюм, галстук, но отять-таки выключаются одежды, зависит от характера мероприятия и времени суток, когда оно проводится. Если же в приглашении не указан дресс-код, надевайте строгий темный костюм, скорее всего, не ошибетесь. По возможности выбирайте костюм из натуральных тканей — синтетика неуместна на торжественных мероприятиях.

**СУЩЕСТВУЕТ ТАКЖЕ НЕГЛАСНОЕ ПРАВИЛО ДЛЯ ГОСТЕЙ ТОРЖЕСТВЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ: В ТЕПЛОЕ ВРЕМЯ ГОДА ОДЕЖДА ДОЛЖНА БЫТЬ ЧУТЬ СВЕТЛЕЕ, ЧЕМ В ХОЛОДНОЕ.**

[1]

## СМОКИНГ

Это вечерний пиджак черного цвета из более легкой ткани, чем дневной костюм. К смокингу полагаются рубашка с манжикой, отложной воротничок, черный галстук-бабочка, черные ботинки из тонкой кожи, черный жилет или пояс-кушак камербанд (*silmbundl*).

[2]

## ФРАК

Это вечерний креповый костюм черного цвета, спереди короткий, а сзади с узкими длинными фалдами. Лацканы фрака отделаны матовым шелком. Брюки украшены блестящей шелковой полосой по боковым швам. Фрак не застегивают. Поверх накрахмаленной белоснежной сорочки надевают пикейный жилет, галстук или бабочка, а также платок в нагрудном кармане должны быть белого цвета. Лаковые туфли и носки — черного цвета. С фракком носят карманные часы. Верхняя одежда — черное пальто, белый шарф и перчатки и черный цилиндр.

## ВАЖНО

Еще одно правило, которое относится не к одежде, а к этикету торжественных приемов: если в приглашении не указано, что следует прийти со спутницей, нужно появиться в одиночестве.

**В МИРЕ БИЗНЕСА**  
даже на вечеринках приветствуется элегантность, а не экстравагантность.



## Глава #5

# ЭТИКЕТ ПРИЕМОВ



### #1 ДЕЛОВЫЕ ПРИЕМЫ

[виды деловых приемов | как рассадить гостей  
на официальных приемах]



### #2 СТОЛОВЫЙ ЭТИКЕТ

[правила поведения за столом | этикет еды]



### #3 АЛКОГОЛЬНЫЙ ЭТИКЕТ

# #1 ДЕЛОВЫЕ ПРИЕМЫ

ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ ПРОИСХОДИТ НЕ ТОЛЬКО ЗА СТОЛОМ ПЕРЕГОВОРОВ, НО И ЗА ОБЕДЕННЫМ — ЗАВТРАКИ, ОБЕДЫ И УЖИНЫ ПОЛЕЗНЫ ДЛЯ БИЗНЕСА.

Приемы бывают официальными и неофициальными, дневными и вечерними, на каких-то действуют правила, как рас-саживать гостей, на каких-то — нет. Са-мые торжественные приемы — вечерние. Одежда для дневных приемов, как правило, деловая, для вечерних — более нарядная. Подробности дресс-кода обычно указываются в приглашении. Приглашения на приемы рассылаются за 10–12 дней до указанного дня. Если в приглашении стоят буквы R.S.V.P. (французское *Répondez s'il vous plaît* — «просьба ответить»), следует ответить тем же способом, которым получено приглашение.

## ВАЖНО

На коктейль и фуршет можно опазды-вать и уходить оттуда можно раньше. Но имейте в виду: если ваш визит очень короток, это может выглядеть как неуважение к хозяевам. Наоборот, пребывание на приеме от начала до конца — знак почтения. Если на меро-приятии приходят представители одной фирмы, сотрудники не должны вляться позже руководителя и уходить раньше него. В отличие от фуршета, на обед и ужины опаздывать нельзя. Если это все-таки случилось, нужно извиниться перед хозяевами.

## БОКАЛ ШАМПАНСКОГО

[1]

Утренний прием начинается в 12:00 и продолжается около часа. Напитки разносят официанты, в качестве закуски могут быть канапе, кусочки фруктов на шпажках, конфеты. Форма одежды — деловая. Аналогичный прием — бокал вина — проводится так же, как и бокал шампанского.

[2]

## КОКТЕЙЛЬ ИЛИ ФУРШЕТ

Вечерние приемы, проводятся стоя, в конце рабочего дня, обычно между 17:00 и 20:00, напитки разносит официанты, угощение — канапе, тарталетки. Возможна барная стойка, где бармены смешивают коктейли, или отдельный стол, где выставлены уже готовые коктейли. Форма одежды указывается в приглашении.

[3]

## ОБЕД

Вечерний прием с рассадкой гостей. Начинается от 20:00 до 21:00. В меню входят холодные закуски, суп, горячее рыбное и мясное блюдо, десерт, алкогольные напитки. В конце — кофе или чай. Обед длится 2–2,5 часа. Часть времени проводится за столом, часть — за беседой в зонах отдыха. Форма одежды указывается в приглашении.

[4]

## УЖИН

Один из самых торжественных видов приема, начинается не ранее 21:00, завершается после 22:30. Меню обычно такое же, как на обеде, кроме супа, который на ужин не подается. Форма одежды — торжественная, в приглашении, как правило, указывается дресс-код.

## ВАЖНО

Согласно неофициальной статистике, около 35% деловых отношений начинаются именно с совместных трапез. Они расширяют круг контактов, помогают найти подход к клиенту, договориться о заключении договора, установить взаимовыгодные отношения. Это хороший повод для поиска компромиссов, необходимых для сотрудничества.

## НА ПРИЕМАХ С БОЛЬШИМ КОЛИЧЕСТВОМ

приглашенных используются специальные нумерные карточки — с указанием имени гостя и его места за столом.

Сергей Чувпский



**НА ФУРШЕТЕ И КОКТЕЙЛЕ**  
должно происходить активное  
общение с периодической  
сменой собеседника.  
Не следует стоять в одиночестве,  
поедая закуски.

# #2 СТОЛОВОЙ ЭТИКЕТ

## ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ ЗА СТОЛОМ | ЭТИКЕТ ЕДЫ

**В РОССИИ НА ПРИЕМАХ С РАССАДНОЙ ГОСТЕЙ (ТО ЕСТЬ КОГДА ЗА СТОЛОМ СИДЯТ, А НЕ СТОЯТ С БОКАЛАМИ ВОКРУГ НЕГО) ПРИНЯТО ДВА ВИДА ОБСЛУЖИВАНИЯ: «В СТОЛ» — ВСЕ БЛЮДА УЖЕ ВЫСТАВЛЕНЫ НА СТОЛЕ, И «В ОБНОС» — ОФИЦИАНТЫ РАЗНОСЯТ НАПИТКИ И БЛЮДА В ПОРЯДКЕ, УКАЗАННОМ В МЕНЮ.**

Если официантов несколько, обслуживающие начинают сразу с обоих концов стола. Официанты тодают блюда с разных сторон: с правой, если кухня на тарелке раскладывает официант, и с левой, если место самому предстоит взять еду с подноса. На приемах с обслуживанием «в стол» следует выбрать закуски, взять общее блюдо левой рукой, а правой положить на свою тарелку ровно столько, сколько собираетесь съесть. Не следует накладывать сразу несколько видов еды. Свев одну закуску, принимайтесь за другую.

### КАК РАССАЖИВАТЬ ГОСТЕЙ НА ОФИЦИАЛЬНЫХ ПРИЕМАХ

- Первый садится за стол хозяйка и приглашает гостей занять места.
- За столом мужчины чередуются с женщинами.
- Супруги или сотрудники одной фирмы не сидят рядом друг с другом.
- Мужчины помогают сесть дамам по соседству, затем усаживаются сами.
- Самое почетное место на мужском приеме — справа от хозяйки. Если прием с участием женщин, то справа от хозяйки. Если почетный гость приглашен с супругой, то гость садится слева от хозяйки приема, а гость справа от хозяйки — разумеется, в случае, если хозяйка и хозяйин сидят рядом.
- По окончании трапезы хозяйка выходит из-за стола первой, подав сигнал остальным гостям.

Если при обслуживании «в обнос» вы кладете еду на тарелку самостоятельно, используйте только специальные раздаточные вилки и ложки, но ни в коем случае не те, которыми пользуетесь лично. Берите только одну порцию еды — вполне вероятно, что еда приготовлена по количеству гостей.

В конце трапезы гостям могут предложить воду с лимоном в специальных чашках для отполаскивания рук. Тогда следует окунуть кончики пальцев, а затем вытереть их о салфетку.

## ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ ЗА СТОЛОМ

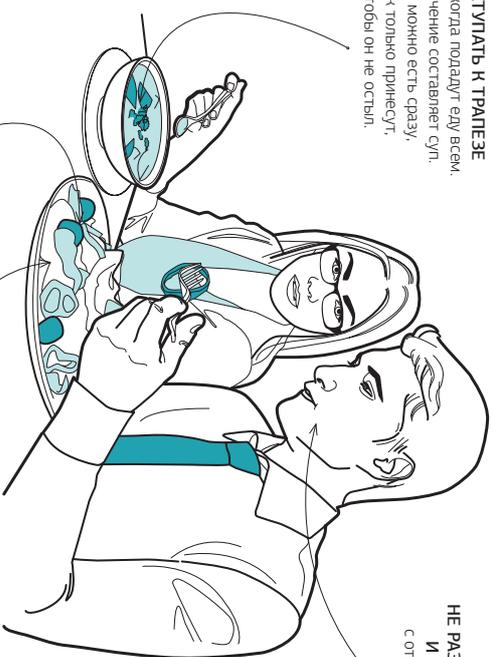


### ПРИСТУПАТЬ К ТРАПЕЗЕ

нужно, когда подадут еду всем. Исключение составляет суп. Его можно есть сразу, как только принесут, чтобы он не остыл.



### НЕ РАЗГОВАРИВАЙТЕ И НЕ ЖИТЕ С ОТКРЫТЫМ РОТОМ.



### ИЗБЕГАЙТЕ громкого постукивания приборами о тарелку.



### НЕ ПЕРЕГРУЖАЙТЕ ТАРЕЛКУ едой — также не стоит перегружать едой вилку.



### СЛЕДИТЕ ЗА СВОЕЙ ПОЗОЙ: вы сидите прямо, руки не лежат на столе.



### НЕ ЖЕСТИКУЛИРУЙТЕ, держа в руках вилку или нож, предварительно положите их на тарелку.

### ОТНУСЫВАЙТЕ НЕБОЛЬШИМИ КУСОЧКАМИ — так проще участвовать в разговоре

### ПЛАНИРУЙТЕ ПРИЕМ ПИЩИ таким образом, чтобы закончить примерно наравне с остальными.

### КОГДА ПЬЕТЕ, наклоняйте стакан или чашку под очень небольшим углом.

### МЯСНЫЕ КОСТОЧКИ от птицы и рыбы сначала кладут на вилку, потом на тарелку.

### НОЖОМ НЕ НАКЛАДЫВАЮТ ЕДУ на вилку, а только режут или придерживают, рыбным ножом отделяют мясо от костей, вилкой придерживают кусочек рыбы, а затем отправляют в рот.

# ЭТИКЕТ ЕДЫ

*Всегда оставляйте на тарелке немножко еды; никогда не пейте с набитым ртом; никогда не бойтесь наклеить лишнюю марку на конверт, если в нем, конечно, не счета из магазина. И главное: надавайте чистое белье перед поездкой по железной дороге на случай катастрофы.*

*Агата Кристи, английская писательница, автор детektivов*

**Х**орошие манеры за столом, умение держать себя во время трапезы с достоинством — вот что отличает воспитанного человека. Не все с детства усвоили правила застольного этикета,



**СЛЕГКА НАКЛОННИТЕСЬ ВПЕРЕД,** поднося еду ко рту, вместо того чтобы всем телом придвигаться к тарелке или стакану.

**ПРЕЖДЕ ЧЕМ СДЕЛАТЬ ГЛОТТОК НАПИТКА,** следует сначала полностью прожевать пищу и промокнуть губы салфеткой.

**ОТЛАМЫВАЙТЕ НЕБОЛЬШИЕ КУСКИ** хлеба или булочки над блюдцем.

**УРОНИВ НА ПОЛ ПРИБОР**

оставьте его там, а затем тихо подзовите официанта и попросите заменить ваш прибор. Если прибор проходил в доме, возьмите другой лезвийкой рядом прибор и продолжайте есть. При его отсутствии ненавязчиво сообщите об этом хозяину.

**ЕСЛИ ВЫ ОБНАРУЖИЛИ В ТАРЕЛКЕ**

иностраный предмет (например, волос), сообщите официанту, но тихо и спокойно. Вам немедленно заменят блюдо.

**ЕСЛИ ВЫ СЛУЧАЙНО ОБЛИЛИ СОСЕДА,**

не смейтесь и не пытайтесь вытирать его одежду. Следует тихо извиниться и предложить оплатить химчистку.



чему-то (особенно тонкостям — например, нюансам тоедания экзотических блюд или правилам обращения с салфеткой) триходитесь учиться уже в зрелом возрасте.

**НЕ МЕНЯЙТЕ РАССТАНОВКУ**

приборов или стаканов на сервированном столе.

**НЕ СОЛИТЕ И НЕ ПРИПРАВЛЯЙТЕ ЕДУ,**

прежде чем попробуете ее, особенно если вы в гостях, а человек, готовивший еду, также находится за столом.

**НЕ ВЫКЛАДЫВАЙТЕ НА СТОЛ**

личные вещи, включая сотовый телефон.

**НЕ ПРИВОДИТЕ СЕБЯ В ПОРЯДОК**

за столом — это касается прежде всего прически или губной помады.

**ЕСЛИ БЛЮДО, КОТОРОЕ ВЫ ХОТИТЕ**

**ПОПРОБОВАТЬ,** находится далеко от вас, не тянитесь за ним через весь стол или через других людей — попросите того, кто сидит ближе всех к блюду, передать его вам.

**ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ПРИБОРЫ**

не кладут на стол — только на тарелку.

**ЗАКОНЧИВ ПРИЕМ ПИЩИ,** не комментируйте то,

как вы наелись.

**НЕ ПРИНИМАЙТЕ ЛЕКАРСТВА ЗА СТОЛОМ,**

Если необходимо, сделайте это, но не обьясняя окружающим, зачем.

**ЕСЛИ ВЫ ДОПУСТИЛИ ОШИБКУ ЗА СТОЛОМ,** это не конец света — извинитесь вслух, не обращаясь ни к кому адресно. Окружающие не будут акцентировать внимание на вашем промахе.



## ПРАВИЛО САЛФЕТКИ

[1]

### САЛФЕТКУ СКЛАДЫВАЮТ ВДВОЕ

слибом к себе и кладут на колени, чтобы можно было незаметно вытереть пальцы.

[2]

### ВО ВРЕМЯ ТОРЖЕСТВЕННОГО УЖИНА

салфетку расправляют на коленях целиком, чтобы не испачкать парадную одежду.

[3]

### ПЕРЕД КАЖДЫМ ГЛОТКОМ ВИНА

желательно промокнуть рот уголком салфетки, чтобы не оставить на бокале жирных следов.

[4]

### ЕСЛИ НЕОБХОДИМО ВЫЙТИ ИЗ-ЗА СТОЛА

салфетку кладут на стол, обычно слева. Впрочем, в разных странах по-разному: в Европе, например, ее оставляют на спинке стула.

[5]

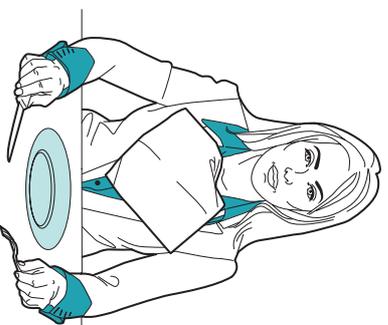
### ПО ОКОНЧАНИИ ОБЕДА

салфетку кладут на стол справа от тарелки.

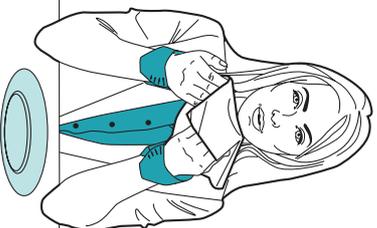
[6]

### ЕСЛИ САЛФЕТКА УПАДА НА ПОЛ,

поднимать ее самостоятельно не следует. Это делает официант, он же принесет вам новую.



**НЕ ПОВЯЗЫВАЙТЕ** салфетку вокруг шеи и не заправляйте ее в воротник.



**НЕ ВЫГИРАЙТЕ** губную помаду о салфетку и не используйте ее в качестве носового платка.



**НЕ КЛАДИТЕ** ни полотняную, ни бумажную салфетку после еды на тарелку.

ПОЛОТНЯНАЯ САЛФЕТКА — НЕПРЕМЕННЫЙ АТРИБУТ СЕРВИРОВКИ СТОЛА, ПРЕДНАЗНАЧЕНА ОНА В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ЗАЩИТИТЬ КОСТЮМ ЧЕЛОВЕКА ОТ СЛУЧАЙНЫХ БРЯЗГ ИЛИ КРОШЕК.

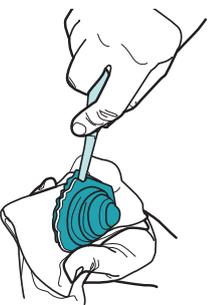
### НЕ ТОРОПИТЕСЬ

и, следуя примеру хозяйина мероприятия, берите салфетку только после того, как это делает он.



## КАК ПРАВИЛЬНО ЕСТЬ

НА СЕМИНАРАХ ПО СТОЛОВОМУ ЭТИКЕТУ ПОСЕТИТЕЛИ ЧАЩЕ ВСЕГО ОДНИМ ИЗ ПЕРВЫХ ЗАДАЮТ ВОПРОС: «А КАК ПРАВИЛЬНО ЕСТЬ ОМАРОВ?». ВСТРЕЧНЫЙ ВОПРОС: «А ЗНАЕТЕ ЛИ ВЫ, КАК ЕСТЬ ХЛЕБ?» СТАВИТ БОЛЬШИНСТВО В ТУПИК. ПОЭТОМУ В ЭТИКЕТЕ ЕДЫ, КАК И ВО ВСЕМ, НАЧИНАТЬ НУЖНО С МАЛОГО, С САМЫХ АЗОВ. УЧАСТЬ ЕСТЬ ОМАРОВ И ЛОБСТЕРОВ, НАДО УЖЕ ЗНАТЬ О ТОМ, КАК ПРАВИЛЬНО НАМАЗАТЬ МАСЛО НА ХЛЕБ.



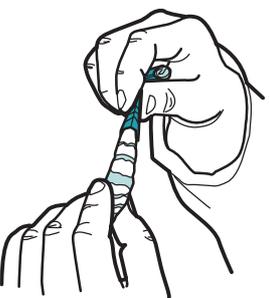
**УСТРИЦЫ.** Раковину берут указным кончиком к себе, открывают с помощью ножа, срезают защитную пленочку по кругу, сбрызгивают лимонном или соусом и безвзвучно выкапывают содержимое раковины.



**ЛОБСТЕР.** Специальными щипцами раскапывают клешню и достают мясо рукой, затем споласкивают руки в воде с лимоном. Из недоступных частей клешни вытравливают мясо палочкой. Едят лобстера при помощи ножа и вилки с соусом.



**УЛИТКИ.** Для них тоже есть специальные приборы — щипцы и вилка. Щипцами захватывают раковину улитки, а вилкой вытравливают моллюска наружу. Мясо едят ножом и вилкой.



**КРЕВЕТКИ.** Неочищенную креветку берут руками, круговым движением большого и указательного пальцев отделяют ей голову и затем снимают панцирь. Очищенные креветки едят вилкой. Нож не используется. Панцирь следует положить на отдельную специальную тарелочку.

Креветки в кончике едят специальной вилкой. Если они подаются очищенными с хвостиком, то креветку берут рукой за хвостик, обжикают в соус и едят целиком. Хвостик кладут на тарелку.





[1]

**ДУБЬ С МЕЛКИМИ КОСТОЧКАМИ.**

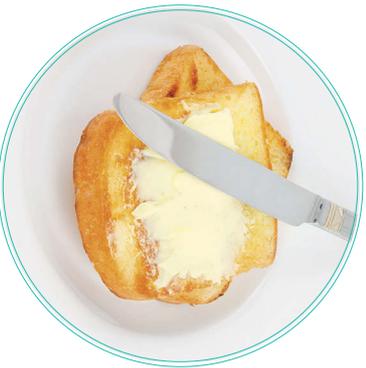
На официальных приемах дубль не едят руками. Все, что вы не смогли отрезать ножом, следует оставить на тарелке.



[2]

**СУП.** Едят ложкой, двигая ее от себя.

Ложку держат боковой стороной.



[3]

**ХЛЕБ / МАСЛО.** Хлеб отламывают маленькими

кусочками. Масло намазывают на кусочек, лежащий в хлебной тарелке, впрочем, это не очень строгое правило — можно намазывать и на весу.



[4]

**ПЕРЕПЕЛИНЫЕ ЯЙЦА.** Их подают минимум

по шесть штук на тарелке, неочищенными. Яйца очищают прямо на тарелке, обмываяют в соль и отправляют целиком в рот левой рукой.



[5]

**АРТИШОКИ.** К ним обязательно подается чашка

для ополаскивания пальцев и нож с вилок. Большими и указательным пальцами открывают один за другим листья головки ботвы и обмывают их в соус. Затем артишок разрезают, с помощью ножа и вилок отделяют несъедобную часть и лакомятся сердцевинкой артишока.



[6]

**СПАРЖА.** Если подана попокательница для рук,

спаржу можно есть руками. Если подаются только кончики спаржи, ее едят вилок и ножом.



[7]

**ФРУКТЫ.** На приемах фрукты выставляют

нарезанными в чашечках, а целые фрукты предназначены для украшения стола. Гроздь винограда нарезают перед подачей на маленькие веточки.



[8]

**СЫРЫ.** Подаются в общей тарелке. Каждый для себя

отрезает кусочек и кладет на свою тарелку. Начинать лучше с мягких сыров, затем пробуют твердые, затем — острые, с плесенью — в конце.

## НЮАНСЫ ПОВЕДЕНИЯ ЗА СТОЛОМ

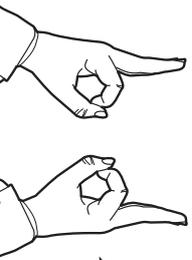
**РУКОВОДСТВУЙТЕСЬ ЗДРАВЫМ СМЫСЛОМ** — ЕСЛИ ВЫ НЕ ЗНАЕТЕ, КАК ЕСТЬ ТО ИЛИ ИНОЕ БЛЮДО, ПОДОЖДИТЕ, ПОКА ЕГО НАЧНУТ ЕСТЬ ОСТАЛЬНЫЕ ГОСТИ ИЛИ ХОЗЯЕВА.

### ТАРЕЛКА С СУПОМ: К СЕБЕ ИЛИ ОТ СЕБЯ?

**П**о поводу того, куда следует отклонять тарелку с супом, к себе или от себя, лучше всех высказался граф Алексей Алексеевич Игнатьев, дипломат и военный деятель: «А вы что, собственно, хотите облить? Если скатерть, то наклоняйте от себя, если собственные брюки — к себе. А вообще-то лучше оставить тарелку в покое, потому что Бог и хозяйка вам простят, если вы оставите на доннышке полторы ложки супа».

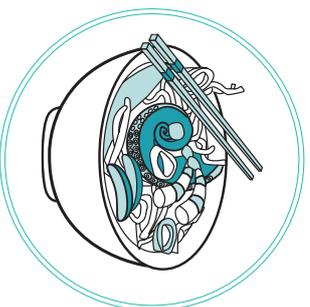
**ЗАПОМНИТЕ: ТАРЕЛКА ДЛЯ ХЛЕБА РАСПОЛАГАЕТСЯ СЛЕВА, НАПИТКИ — СПРАВА. НЕ ПЕРЕПУТАЙТЕ, ЧТОБЫ СЛУЧАЙНО НЕ ПОКУСИТЬСЯ НА ХЛЕБ ИЛИ ВИНО СОСЕДА.**

**ЕСТЬ НЕБОЛЬШАЯ ХИТРОСТЬ,** чтобы запомнить, что находится слева, а что справа. Сложите руки в два жеста. ОК слева получится буква b (bread — хлеб), справа — d (drink — напиток).



### ВАЖНО

Если вы заказали в ресторане японское блюдо (например, рис, лапшу, суши или сашими) — вам могут принести палочки. Если вы умеете ими пользоваться — отлично. Если же не умеете или попросту не хотите — ничего страшного, вы не обязаны этого делать. Просто попросите официанта принести привычные европейские приборы: вилку и нож — это совершенно нормально.



Во многих ресторанах официанты уточняют сразу, какими приборами вы предпочитаете есть японские блюда: традиционные палочками или же понятными нам европейскими.

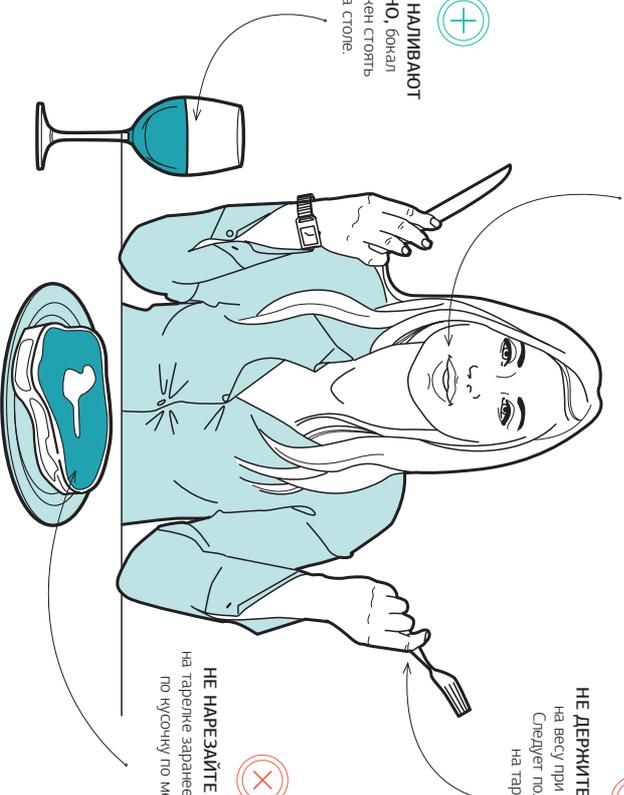
**НОРМЫ ПОВЕДЕНИЯ В РЕСТОРАНЕ НЕ ОТЛИЧАЮТСЯ РАДИКАЛЬНО ОТ ПРАВИЛ ПОВЕДЕНИЯ ЗА СТОЛОМ ВООБЩЕ. ЕСТЬ НЕКОТОРЫЕ ОСОБЕННОСТИ, СВЯЗАННЫЕ С ОБСТАНОВКОЙ, — НАПРИМЕР, ОБЩЕНИЕ С ОФИЦИАНТОМ И МЕТРДОПТЕЛЕМ.**

**+** **ЧТОБЫ ПОДПОВЗВАТЬ ОФИЦИАНТА,** лучше всего установить с ним визуальный контакт и кивнуть.



**Х** **НЕ ДЕРЖИТЕ** нож и вилку на весу при разговоре. Следует положить их на тарелку.

**+** **НОГДА НАЛИВАЮТ ВИНО,** бокал должен стоять на столе.



**Х** **НЕ НАРЕЗАЙТЕ** все мясо на тарелке заранее, отрезайте по кусочку по мере еды.



**+** **ДЕРЖИТЕ МЕНЮ** над столом так, чтобы оно не закрывало вам лицо.

**+** **ОПРЕДЕЛИВШИСЬ С ВЫБОРОМ,** следует закрыть меню, чтобы официант к вам подошел.

**+** **ЕСЛИ У ВАС ВОЗНИКЛИ ПРЕТЕНЗИИ** к качеству пищи или обслуживания, следует вежливо высказать их метрдоптелю.



**Х** **НЕ ЕШЬТЕ МОЛЧА** блюдо до насыщения, поддерживайте беседу.

**Х** **НЕ ПОЛЬЗУЙТЕСЬ ЗВУЧНОЙ** за столом — в случае необходимости возымите ее и выйдите в уборную.

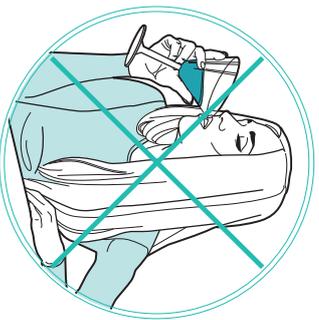
**Х** **НЕ ПРИНЯТО РАЗГОВАРИВАТЬ** с подтятым бокалом, если это не пост.

# #3 АЛКОГОЛЬНЫЙ ЭТИКЕТ

На официальных приемах профессионалы (дипломаты и политики) не пьют, а лишь символически поднимают бокалы. Остальные гости в течение торжественного обеда, напри- мер, могут выпить не больше трех-четырёх бокалов вина. Есть и другие тонкости алкоголь- ного этикета, соблюдение которых избавит вас от риска «топмочить» деловую репутацию. Традиционно чокаются только на Новый год фужерами с шампанским, держа их за ножку. Гости произносят либо в начале мероприятия, либо после десерта — это целиком зависит от характера мероприятия.

## ВАЖНО

Для воспитанного человека является безусловной нормой то, что злоупотребить спиртным на корпоративных мероприятиях не стоит.



**[1] НА СТОЛЕ ДОЛЖЕН БЫТЬ АЛКОГОЛЬ**  
разной степени крепости.

**[2] БУТЫЛКИ С АЛКОГОЛЕМ,**  
стоящие на столе, должны быть откупорены, за исключением шампанского, которое подают в ведерке со льдом.

**[3] НЕЛЬЗЯ ДОЛИВАТЬ ВИНО,**  
если гость не успел его дотяпить. Не принято наполнять бокал в отсутствие человека.

**[4] БОКАЛЫ НАПОЛНЯЮТСЯ**  
на уровне не менее 1/3 бокала, но не больше 1/2.

**[5] ЕСЛИ ВЫ УЖИНАЕТЕ В РЕСТОРАНЕ,**  
вино приносит тому человеку, который его заказал. Официант или сомелье наливает немного вина в бокал и дает попробовать. Дегустация носит формальный (регулярный) характер.

**[6] НА ОФИЦИАЛЬНЫХ ПРИЕМАХ**  
чокается не принято.

**[7] МУЖЧИНЫ ДЕРЖАТ БОКАЛЫ**  
ниже бокалов дам.



**ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ**  
Не предусматривает  
употребления большого  
количества алкоголя.

**ВАЖНО**

Есть еще одно очевидное правило алкогольного этикета. Не стремитесь напоить гостей, предлагайте им тосты, угощайте их и угваривая выпить. Люди могут из вежливости выпить лишнего

и потом сожалеть об этом. Хотя у нас зачастую принято радоваться, если гости души в подлинки, помните: настаивать на употреблении гостями алкоголя — дурной тон.



# ОБ ИЗДАТЕЛЬСТВЕ

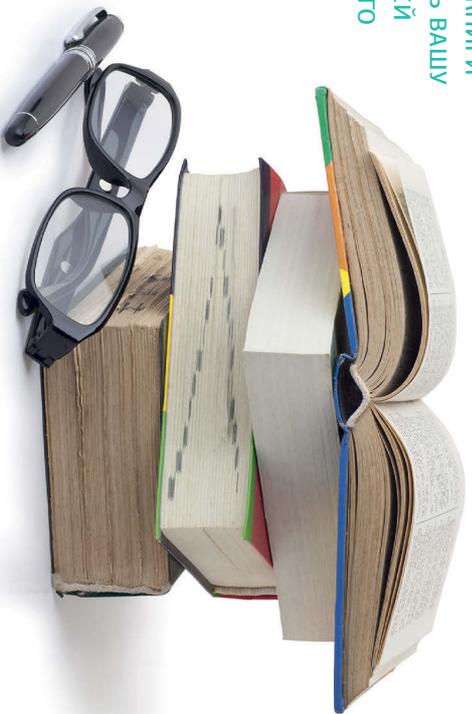
## КАК ВСЕ НАЧИНАЛОСЬ

РАНЫШЕ МЫ ИЗДАВАЛИ ТОЛЬКО ДЕЛОВУЮ ЛИТЕРАТУРУ, НО В ИТОГЕ РЕШИЛИ: ЖИЗНЬ ТАК МНОГОГРАННА, ЧТО НЕЛЬЗЯ ОГРАНИЧИВАТЬСЯ ЛИШЬ ОДНИМ НАПРАВЛЕНИЕМ. ТЕПЕРЬ МЫ ИЗДАЕМ И ПОДАРОЧНЫЕ КНИГИ НА САМЫЕ РАЗНЫЕ ТЕМЫ.

## КАК МЫ РАБОТАЕМ

- Мы издаем только те книги, которые считаем самыми полезными и самыми лучшими в своей области.
- Мы тщательно отбираем книги, тщательно их переводим, редактируем, публикуем и активно продвигаем (подробнее о том, как это делается, вы можете прочитать на сайте нашего издательства [mapl-ivanov-ferber.ru](http://mapl-ivanov-ferber.ru) в разделе «Как мы издаем книги»).
- Дизайн для наших первых книг мы заказывали у Артекия Лебедева. Это дорого, но красиво и очень профессионально. Сейчас мы делаем книги с другими дизайнерами, но планка, поднятая Лебедевым, как нам кажется, не опускается.

**МЫ ЗНАЕМ: НАШИ КНИГИ ПОМОГАЮТ ДЕЛАТЬ ВАШУ ЖИЗНЬ ИНТЕРЕСНЕЙ И ЛУЧШЕ. ДЛЯ ЭТОГО МЫ И РАБОТАЕМ.**



# ГДЕ КУПИТЬ НАШИ КНИГИ

## СПЕЦИАЛЬНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ ДЛЯ КОМПАНИЙ

Если вы хотите купить сразу более 20 книг, например для своих сотрудников или в подарок партнерам, мы готовы обсудить с вами специальные условия работы. Для этого обращайтесь к нашему менеджеру по корпоративным продажам: +7 (495) 792-43-72, [b2b@mapl-ivanov-ferber.ru](mailto:b2b@mapl-ivanov-ferber.ru)

## КНИГОТОРГОВЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ

Если вы оптовый покупатель, обратитесь, пожалуйста, к нашему партнеру — торговому дому «Эксмо», который осуществляет поставки во все книготорговые организации.

### 142701, Московская обл., Ленинский р-н,

**г. Видное**, Белокаменное ш., д. 1;

+7 (495) 411-50-74, [reserption@eksmo-sale.ru](mailto:reserption@eksmo-sale.ru)

### Санкт-Петербург

ООО «СЭКО», 193029, г. Санкт-Петербург,

пр-т Обуховской обороны, д. 84, лит. «Е»;

+7 (812) 365-46-03 / 04, [server@szko.ru](mailto:server@szko.ru)

### Нижний Новгород

Филиал ТД «Эксмо» в Нижнем Новгороде,

603074, г. Нижний Новгород, ул. Маршала

Воронова, д. 3; +7 (831) 272-36-70,

243-00-20, 275-30-02, [reserption@eksompl.ru](mailto:reserption@eksompl.ru)

### Ростов-на-Дону

ООО «РДЦ Ростов-на-Дону», 344091,

г. Ростов-на-Дону, пр-т Стачки, д. 243а;

+7 (863) 220-19-34, 218-48-21, 218-48-22

[info@rtdksmo.ru](mailto:info@rtdksmo.ru)

### Самара

ООО «РДЦ Самара», 443052, г. Самара,

пр-т Кирова, д. 75/1, лит. «Е»;

+7 (846) 269-66-70 (71...79), [RDC@samataeksmo.ru](mailto:RDC@samataeksmo.ru)

### Екатеринбург

ООО «РДЦ Екатеринбург», 620007,

г. Екатеринбург, ул. Прибалтийская,

д. 24а, +7 (343) 378-49-45 (46...49)

### Новосибирск

ООО «РДЦ Новосибирск», 630105,

г. Новосибирск, ул. Линейная, д. 114;

+7 (383) 289-91-42, [eksmo-nsk@yandex.ru](mailto:eksmo-nsk@yandex.ru)

### Хабаровск

Филиал «РДЦ Новосибирск»

в Хабаровске, 680000, г. Хабаровск,

пер. Дзержинского, д. 24, лит. «Б», оф. 1;

+7 (4212) 21-83-81, [eksmo-khv@mail.ru](mailto:eksmo-khv@mail.ru)

### Казахстан

«РДЦ Алматы», 050039, г. Алматы,

ул. Домбровского, д. 3а;

+7 (727) 251-58-12, 251-59-90

(91, 92, 99), [RDC-Almaty@mail.ru](mailto:RDC-Almaty@mail.ru)

## НОМЕР 1. КАК СТАТЬ ЛУЧШИМ В ТОМ, ЧТО ТЫ ДЕЛАЕШЬ / ИГОРЬ МАНН

### О ЧЕМ ЭТА КНИГА

Есть известное утражение: «Кем я вижу себя через пять лет», которое хорошо отражает уровень амбиций человека. Нередко люди дают ответ: «Хочу быть номером 1, главным авторитетом в отрасли», но мало кто действительно делает что-то для достижения выбранной цели, тем более в оговоренный срок. И только предпринимательские действия (и их результаты) дают представление о реальном масштабе личности.

**А «ДЕЛАТЬ СЕБЯ САМОМУ» НЕПРОСТО: СЛИШКОМ МНОГОЕ ВЛИЯЕТ НА РЕЗУЛЬТАТ. ЗДЕСЬ НЕТ НЕВАЖНЫХ ДЕТАЛЕЙ. КАК И ВО ВСЕМ, ДЕЙСТВОВАТЬ НУЖНО ПЛАНОВЕРНО.**

Эта книга как раз и предлагает такой план, чек-лист, который легко модифицировать под вас лично. После прочтения и заполнения специальных таблиц (срез сильных и слабых качеств, определение приоритетов, пути развития ключевых навыков, изменение имиджа, методы продвижения себя) вы получите пошаговый алгоритм, как от точки, в которой вы находитесь сейчас, добраться до точки, в которой хотите оказаться.



### ДЛЯ КОГО ЭТА КНИГА

Для тех, кто чувствует, что способен стать номером 1.

Для тех, кто действительно готов работать над собой для достижения цели.

### ФИШКИ КНИГИ

Mind-карта, которая поможет разобраться в себе и в порядке действий.

Примеры десятков людей, заложившие в основу книги.

Автор, Игорь Манн, сам стал номером 1 в российском маркетинге. Эта книга — его собственный опыт.

## НАСТОЯЩЕМУ МУЖЧИНЕ. ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПО МУЖСКОМУ СТИЛЮ / АЛАН ФЛАССЕР

DRESSING THE MAN / MASTERING THE ART OF PERMANENT FASHION / ALAN FLUSSER

### О ЧЕМ ЭТА КНИГА

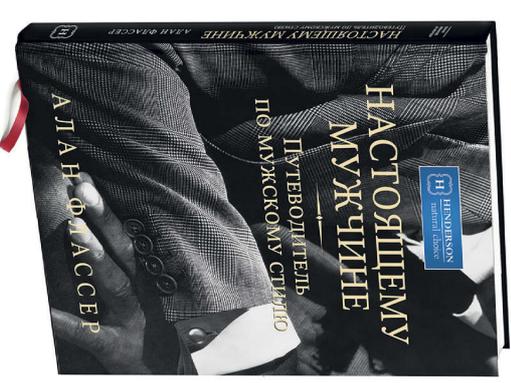
Все мы знаем, что «встречают по одежке, провожают по уму», но многие почему-то позволяют себе игнорировать эту прописную истину. Между тем удачно подобранный костюм придает бизнесмену любого ранга столь необходимый лоск и подчеркивает его уверенность.

**ОДНАКО ПРАВИЛЬНЫЙ ПОДБОР КОСТЮМА — ЭТО, БЕЗ ПРЕВЕЛИЧЕНИЯ, ИСКУССТВО. ОШИБИВШИСЬ В ДЕТАЛЯХ, МОЖНО ЗАПРОСТО СВЕСТИ НА НЕТ ВСЕ СТАРАНИЯ И ПОДПОРТИТЬ ИМИДЖ.**

Овладев этим мастерством вы сможете Алан Флассер — эксперт в области моды с более чем 30-летним стажем. На примере знаменитостей он рассказывает, какие ткани, цвета и пропорции подходят для разных типов внешности, как правильно одеться на светский прием, протокольное мероприятие или на первую встречу с вашим будущим деловым партнером.

### ПОЧЕМУ МЫ РЕШИЛИ ИЗДАТЬ ЭТУ КНИГУ

Потому что знаем, как важно первое мнение. Ухоженный, со вкусом одетый человек производит впечатление уверенного в себе, собранного и умного. С таким приятно иметь дело.



### ДЛЯ КОГО ЭТА КНИГА

Для опытных бизнесменов — полезно иногда проверить и освежить свои знания делового дресс-кода.

Для молодых менеджеров — от вашего внешнего вида может зависеть ваша карьера, а не только отношения с девушками.

Да и они только выиграют, если вы будете выглядеть элегантно.

В общем, для всех, кто хочет пополнить свой арсенал еще одним проверенным инструментом достижения успеха.

### ФИШКА КНИГИ

Шикарные иллюстрации и бесценный опыт автора.

Издание для досуга

ЕЛЕНА БЕР

★ ХОРОШИЕ МАНЕРЫ ★

&

# ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ

ИЛЛЮСТРИРОВАННОЕ  
РУКОВОДСТВО

Главный редактор *Артём Степанов*  
Руководитель редакции *Марина Васильева*  
Ответственный редактор *Варвара Алёхина*  
Литературные редакторы *Вера Калмыкова, Олеся Гиевская*  
Арт-директор *Алексей Богомолов*  
Дизайн и верстка *Юлия Анохина*  
Иллюстрации *Екатерина Зубарева*  
Дизайн обложки *Сергей Хозин*  
Корректор *Людмила Воробьева*  
Технический редактор *Тамара Анохина*

Издано при поддержке **KANZLER**

ОДЕЖДА ДЛЯ ТЕХ,  
КТО ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ

Благодарим компанию «Канцлер» за предоставленные фотографии  
(с. 9, с. 10, с. 109, с. 112–113, с. 127–129, с. 135)

В книге использованы иллюстрации по лицензии *shutterstock.com*

ООО «Манн, Иванов и Фербер»  
[mann-ivanov-ferber.ru](http://mann-ivanov-ferber.ru)  
[facebook.com/mifbooks](https://facebook.com/mifbooks)