

ПОДГОТОВКА ПРЕЗЕНТАЦИИ

Подготовка состоит из трех больших частей: ① подготовка структуры, ② дизайн слайдов и ③ репетиция. Самая важная часть, как правило – структурирование, ей и стоит уделить больше всего времени.

① Структура

Структура определяется целью. У презентации может быть четыре возможные цели:

1. Развлечь, создать приятное впечатление. В основном это выступления на конференциях. Это похоже по задачам на имиджевую рекламу, наблюдаемый результат – аплодисменты, «всем понравилось», вас зовут выступить еще раз.
2. Проинформировать. Как правило, такие презентации называются либо [1] «лекция» – это коммуникация сверху вниз, от человека более высокого статуса к более низкому, от профессора к студенту либо [2] «отчет», «доклад» – это наоборот, снизу вверх, от подчиненного к руководителю. Основной KPI – ясность и запоминаемость информации.
3. Продать готовое решение. Это питчинг. Здесь не так важно, что люди помнят – важно, как они голосуют бюджетом. На этом курсе наша цель – именно такая.
4. Принять совместное решение. В отличие от «продажи», здесь мы показываем различные варианты решений и готовы принимать новые варианты от аудитории. Это максимально интерактивная, диалоговая презентация, где половина работы – модерация дискуссии.

Если наша главная цель – продать предлагаемое вами решение, это не значит, что мы должны полностью игнорировать остальные цели. Мы можем немного развлечь аудиторию – иначе скучно. Мы будем проинформировать – без этого не получится. Мы в целом

открыты для интерактива. Однако, главная наша задача – продать. В ситуации конфликта целей мы выбираем именно это. Глядя на слайд мы прежде всего задаем вопрос: помогает ли этот слайд продавать? Как он двигает нашу продающую историю? В рамках короткого формата мы не можем позволить себе слайды, которые только информируют или только развлекают.

1. **Вступление** делается максимально коротким. Его цель – создание доверия, установление начального контакта с аудиторией. Единственная часть, которую можно пропустить, если задачи установления контакта нет.
2. **Мотивационная часть** отвечает на вопрос «зачем?». Пропуск этой части – распространенная ошибка и рецепт скучной презентации. Пока нет ответа на этот вопрос, нет смысла уделять внимание. Эту часть нельзя пропускать, даже если проблема кажется для всех очевидной. Ключевой фактор в принятии хорошего группового решения – одинаковое понимание проблемы. Пожалуйста, убедитесь, что вы действительно понимаете проблему одинаково, хотя бы на верхнем уровне, если не в деталях.
3. **Решение** – как правило, самая длинная часть. Ее нужно разбивать на несколько частей. В плохих презентациях ничего кроме решения нет: ни начала, ни конца, только бесконечная середина. В любом случае, в середине часто возникает провал по динамике, люди засыпают, становится скучно. Чтобы не возникало ощущения «бесконечной середины», на длинных презентациях эта часть обычно разбивается на несколько под-частей.
4. **В заключении** делается резюме, подводятся итоги. Презентация без заключения оставляет у аудитории ощущение «Так, и чего? А делать что?». Это нежелательно.

Вопросы, выделенные жирным, являются обязательными. Трудно представить презентацию, в рамках которой эти вопросы не важны. Остальные вопросы – на ваше усмотрение.

В зависимости от контекста, могут возникать другие, более конкретные вопросы. Например, в презентации стартапа всегда будут слайды «Рынок», «Конкуренты», «Команда» и т.д.

Зачем столько вопросов, если у нас нет столько времени?

Важный секрет успешной презентации – говорить примерно 5% от того, что вы знаете. Остальное держать в резерве и отдавать в качестве ответов на вопросы. Нужно собрать много материала, чтобы в питч попало только лучшее. Кроме того, вы совершенно по-другому выглядите на сцене, когда вы хорошо продумали возможные риски и вопросы от аудитории – даже если у реальной аудитории и не будет возможности их вам задать.

❶ Вступление

- Почему я? Если разговор идет с незнакомой аудиторией, хорошо бы представиться. Основной вопрос, который волнует людей: будет ли это полезно? Есть два параметра, которые определяют пользу, это компетентность выступающего и его мотивация. Почему вы компетентны говорить об этом, какими фактами это можно подтвердить? Если разговор идет со знакомой аудиторией, то они уже знают все о вашей компетентности ;) Остается мотивация: почему вы хотите говорить об этом, почему эта тема важна лично для вас?

Экспертиза и мотивация – это наш шанс «выровнять» отношения с аудиторией, если мы ниже или выше их по статусу. Хорошая, продуктивная коммуникация – это коммуникация на равных. В коммуникации снизу вверх или сверху вниз всегда заложен конфликт интересов между верхами и низами, это автоматически создает недоверие.

Если задача «подняться на ступеньку вверх», то в первые две минуты вашего выступления между строк должно прозвучать: «Я ниже вас по должности, но я хорошо разбираюсь в деталях и да, мне больше всех нужно». На всякий случай: это не текст, это подтекст. Вслух этого произносить не стоит. Учтите, что слишком умных и мотивированных в иерархических организациях тоже не любят

– это угроза статусу существующего начальства. Поэтому, «выравнивая» отношения с верхами, всегда лучше недоделать, чем переделать.

- Почему вам? Если разговор с незнакомой аудиторией, перед началом выступления имеет смысл подумать, что объединяет вас с ними? В какие общие социальные круги вы входите? «Как и вы, я...?» Это также может быть небольшой комплимент, реверанс в сторону аудитории, признание их важности: «Я говорю с вами, потому что от вас зависит...»
- Почему об этом? Здесь можно уточнить тему выступления. «Сегодня я буду говорить об X, но не об Y».
- Почему сейчас? В чем повод для выступления? У исторических событий (а ваша презентация, конечно же, историческая;) всегда есть причина и есть повод. Что случилось не так давно, что подтолкнуло это выступление? Более широкая рамка того же вопроса: почему сейчас сложились хорошие условия, чтобы проект реализовался?

② Мотивация

- В чем ужас? Что болит у вашей аудитории? Опишите проблему. Болит ли это у вас тоже? Говорите о проблемах, проблемы мотивируют намного сильнее, чем возможности или мечты.
- Чего они хотят? Какие цели, метрики, важны в этой ситуации для вашей аудитории?
- Что им на самом будет полезно? Мало кто хочет радикально что-то менять, люди хотят в лучшем случае небольших косметических изменений. Но возможно, это не то, что в данном случае принесет пользу. Хорошая презентация говорит о желаниях людей, гениальная – еще и о потребностях. Связанный вопрос: если они знают, что полезно, то почему они этого не делают?
- В чем видение? Есть ли у вас какое-то собственное представление о прекрасном будущем, в которое вы хотите

попасть сами – и привести за собой зал? Есть ли какая-то возможность, которую нельзя сейчас упускать?

- Есть ли какой-то конфликт интересов между вами и аудиторией, который нужно признать? Например, для директора по маркетингу трудно будет понять презентацию, из которой следует, что маркетинговый бюджет на ближайший год придется сократить. При «продаже» организационного изменения «вниз» может прозвучать фраза «Да, скорее всего кому-то придется посидеть в субботу, но зато [здесь хорошо бы предложить какую-то компенсацию, пусть даже моральную]». Возможно, у вас разные интересы – но может быть, есть какое-то пространство для компромисса или win-win?

③ Решение

- В чем главное открытие, инсайт? В чем революция? Это разговор о той точке опоры, приложив к которой должное усилие можно перевернуть мир. Нужно признать, что во многих «рутинных» презентациях нет больших откровений. Хорошо, если в вашей презентации оно будет.
- На какие части мы можем разложить середину? Это могут быть части канвы бизнес-модели Остервальдера, четыре [например] стадии проекта или четыре аргумента в поддержку и т.д. В любом случае, хорошо если их количество не превышает пяти. Все, что больше пяти – сложно. Может ли мы настроить какую-то логику перехода между частями? Заранее показать людям оглавление, сделать какую-то навигацию на слайдах наподобие «хлебных крошек» на сайтах, чтобы они понимали, где они в каждый момент находятся?
- Это похоже на что? Возможно, есть какая-то метафора, которая поможет аудитории лучше понять решение? В презентациях стартапов часто используют формулу «знаменитое приложение в новой области», скажем, «это как Убер только для парикмахерских услуг».

- Какова цена? Что потребуется от аудитории? Как эта цена сравнима с альтернативными решениями или с ценой бездействия?

④ Заключение

- Кто и когда должен сделать что? Каких действий вы хотите от аудитории?
- Какие основные мысли вы хотите, чтобы у людей остались в голове? Три-четыре, не больше. Может быть даже одна. Что-то, чтобы как-то оправдывало требуемое действие.
- В чем мораль? Почему это хорошее решение не только с точки зрения денег, но и по каким-то другим, нематериальным основаниям? Это может быть красота, порядок, здравый смысл, любовь и забота о ком-то близком – или наоборот, немного иррациональное желание утереть кому-то нос. Что важно для вас во всей этой истории? В чем ее мораль? Почему это не просто выгодно, но правильно? Людям нравится творить добро, иногда они даже готовы жертвовать ради этого деньгами.

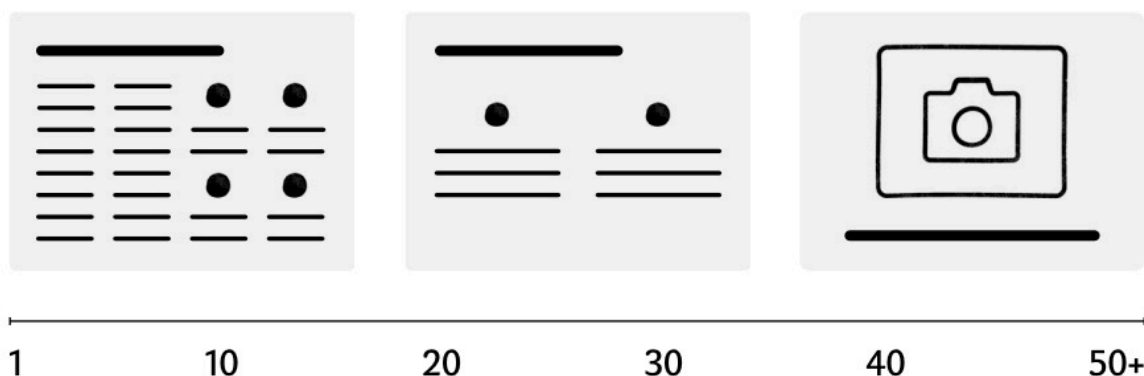
Короткая проверка-резюме, закончите пожалуйста предложения:

1. Тема – «Я хочу рассказать о ...»
2. Ситуация – «Сейчас у нас происходит ...»
3. Мотивация – «Ужас в том, что ...»
4. Инсайт – «Мы исследовали ситуацию и поняли, что ...»
5. Действие – «Я хочу чтобы мы [сделали] ...»
6. Аргументы – «Вот 1-3 причины, почему это хорошая идея ...»
7. Резюме – «Если мы хотим ... то мы должны... потому что..., а иначе ... »

② Дизайн слайдов

Три главных совета по дизайну слайдов:

- **Стремитесь в первую очередь к ясности**, и только во вторую очередь – к полноте или к красоте. За красоту отвечают дизайнеры, а полноту – аналитики. Наша задача на презентации – привлечь внимание к главному, для этого его не должно быть слишком много.
- **Что значит «слишком много»? Это зависит размера аудитории и их компетентности.** Как правило, чем больше людей в зале и чем меньше у них знаний о предмете, тем меньше текста должно быть на слайдах. На этом курсе лучше стремиться к варианту посередине или справа. Вариант слева – может быть один-два таких слайда на презентацию. Еще такие слайды можно держать «про запас», в качестве ответа на сложные вопросы.



- **Каждый слайд должен содержать тезис, а не только тему.** Он должен как-то двигать вашу историю вперед, что-то утверждать. Лучше всего просто написать это утверждение на слайде. «Я утверждаю, что...» Что вы в точности утверждаете на этом слайде?

Напишите вывод в левом верхнем углу слайда. Описательный заголовок: «Основные метрики». Утверждающий заголовок: «За последние три недели наш DAU вырос на 15.8%». Далее, на графике ниже должно быть сразу видно, где эти 15%. Все элементы слайда должны как-то поддерживать заголовок.

Пишите утверждающие заголовки. Это не значит, что нужно удалять описательные, их можно оставить там же, наверху шрифтом поменьше и цветом посерее.

③ Репетиция

- **Репетируйте.** Нервозность – это, с большим отрывом, самая популярная боль выступающих. Репетиции снижают тревожность, это очень хорошо установленный факт. Кроме того, в голове вроде все складно, начинаешь рассказывать – что-то не срастается. Где-то перехода не хватает, где-то тезис провис. Произносишь фразу вслух и сам слышишь – нет оснований так говорить, надо цифры какие-то искать. Репетируйте.
- **Чем ближе репетиция к реальности – тем лучше.** Репетиция с живой, пусть даже небольшой аудиторией – очень хорошая идея. Репетиция с проверкой оборудования – еще лучше. Соединяется ли ваш ноутбук с проектором? Шарятся ли слайды, если презентация онлайн? Пожалуйста проверяйте технику, технические заминки раздражают.
- **Интерактив – хорошая идея и его тоже нужно репетировать.** Интерактив вовлекает, выводит людей из состояния пассивных слушателей «говорящей головы» в состояние активного, вовлеченного участия. Однако, интерактив ради интерактива – зло. Постарайтесь организовать интерактив там, где вам действительно важно, интересно мнение аудитории. Задайте им вопрос, попросите их что-то написать в чат, проголосовать, поднять руки – и подумайте, что вы будете делать, если они ответят совершенно не так, как вы бы хотели.

ЧЕК-ЛИСТ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

1. «Цепляет»

Презентация построена на конфликте между проблемой и решением.

2. Понятный язык

Конкретный, понятный, живой язык, с примерами-иллюстрациями, не перегруженный терминологией.

3. Побуждает к действию

Презентация мотивирует на совершение конкретных действий.

4. Оптимальное количество информации

Количество текста и цифр на слайдах не перегружает аудиторию. Выступающий не стоит спиной к залу и не читает текст со слайдов.

5. Главная мысль слайда очевидна

Главная мысль слайда явно заметна на фоне остальной информации.

6. Комфортно слушать

Внятная, разборчивая, достаточно громкая речь, не слишком быстрая и не слишком медленная. Визуальный контакт.

7. «Верю!»

То, что спикер говорит, согласуется с тем, как он выглядит и тоном его голоса.