




П А В Е Л
Л Е Б Е Д Е В

ТЫ
ПОСМОТРЕЛ
СЮДА

ТЕПЕРЬ СЮДА

МАГИЯ ВИЗУАЛИЗАЦИИ И **440** КЕЙСОВ,
КОТОРЫЕ НАУЧАТ УПРАВЛЯТЬ ВНИМАНИЕМ
С ПОМОЩЬЮ ПРЕЗЕНТАЦИЙ И ИНФОГРАФИКИ

 **БОМБОРА**
ИЗДАТЕЛЬСТВО
Москва 2023

УДК 005.57
ББК 65.290-2
Л33

Во внутреннем оформлении использована фотография:
Kzenon / Shutterstock.com
Используется по лицензии от Shutterstock.com

Лебедев, Павел Михайлович.

Л33 Ты посмотрел сюда. Теперь сюда : магия визуализации и 440 кейсов, которые научат управлять вниманием с помощью презентаций и инфографики / Павел Лебедев. — Москва : Эксмо, 2023. — 256 с. : ил. — (Маркетинг для немаркетологов).

ISBN 978-5-04-156067-6

Захватить и удержать внимание клиента! Решение этой бизнес-задачи ведет к покупке, подписанию контракта и движениям по карьерной лестнице. Как эффективно управлять вниманием рассказывает в своей книге Павел Лебедев — магистр визуализации, автор уникальной методики по искусству презентации. Уже 12 лет он обучает руководителей и специалистов, как убедить кого угодно в чем угодно с помощью инфографики.

Автор приводит универсальные принципы и инструменты, которые работают независимо от формата документа и его цели. Они подойдут для отчетов руководителю, финансовых документов, коммерческих предложений, деловых писем, курсовых работ или дашбордов.

В ваших руках суперконцентрат 68 000 часов практики и 920 лекций, который научит вас искусству презентации своих идей!

УДК 005.57
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-156067-6

© Лебедев П. М., текст и иллюстрации, 2022
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ



СОДЕРЖАНИЕ

Краткое содержание	5
Введение	10

ЧАСТЬ 1

ЦЕЛЬ, ИЛИ ЗАЧЕМ КОМУ-ТО НУЖНА ВАША ПРЕЗЕНТАЦИЯ

ГЛАВА 1.1. ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА, ИЛИ КАК СДЕЛАТЬ ТАК, ЧТОБЫ ОНИ ПОСМОТРЕЛИ ВАШУ ПРЕЗЕНТАЦИЮ ДО КОНЦА	21
Чтобы вас поняли, надо показывать	22
Управление вниманием — главный навык коммуникаций	24
+100 500 к доверию: почему мы считаем графики и слайды убедительными	26
Как донести информацию до аудитории	28
Как сформулировать цель презентации	30
Де.Ре.Во презентации, или как создать эффективный документ	32
4 примера Дерева презентации	36
Бланк Де.Ре.Во. вашей презентации	37
ГЛАВА 1.2. СЛЕДУЮЩИЙ ШАГ, ИЛИ КАК ПОБУДИТЬ ЛЮДЕЙ К ДЕЙСТВИЮ	39
Какие решения принимают люди. 5 типов управленческих решений	40
Как принимаются решения на основании отчетов	42
Призыв к действию, последний Слайд презентации	44
Как составить призыв к действию	46
Как создать убойное торговое предложение. Ограничения и дедлайн	48
7 способов создать ограниченное предложение	50
ГЛАВА 1.3. ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ, ИЛИ КАК ПОНЯТЬ ВАШИХ ЗРИТЕЛЕЙ	53
Как найти лицо, принимающее решение. Внутренние и внешние стейкхолдеры	54
Василиса — человек-торпеда. Почему решения не принимаются	56
Холодная, теплая и горячая аудитория. Как определить теплоту	58
Как найти безлимитку клиентов	60
Если персонажей стало слишком много	61
Стейкхолдер-менеджмент, портрет целевой аудитории	62
День из жизни клиента. Детализация портретов аудитории	64

Примеры матрицы стейкхолдеров	66
Заполните бланк портрета целевой аудитории	68
Заполните Бланк Управления Стейкхолдерами	69
Цена и ценность. Барьеры и драйверы принятия решения	70

ЧАСТЬ 2 КОНТЕНТ, ИЛИ КАК НАЙТИ ВАЖНОЕ И ОТСЕЯТЬ НЕНУЖНОЕ В ВАШЕМ ДОКУМЕНТЕ

ГЛАВА 2.1. СТОРИТЕЛЛИНГ В ПРЕЗЕНТАЦИЯХ, ИЛИ СТРУКТУРА УБЕЖДЕНИЯ	75
Структура убеждения, как мы принимаем решения	76
Мыслетопливо — ресурс для принятия решений	78
Структура документа. Горячая, теплая и холодная презентация	80
Приложения для создания структуры презентации	82
Как составить документ из портрета аудитории	84
13 примеров структуры презентации	86
Структура выступления об исследовании в стиле TED	87
Структура презентации о компании	88
Структура презентации IT-продукта	89
Структура коммерческого предложения на услуги	90
Структура коммерческого предложения на товары	91
Структура выступления для спикера	92
Структура обучающего вебинара	94
Структура внеочередного отчета о проблеме	96
Структура регулярного отчета для руководителя	97
Структура презентации проекта на получение финансирования	98
Структура портфолио агентства	99
Структура коммерческого предложения о сотрудничестве	100
Структура продающего вебинара	102
ГЛАВА 2.2. СБОР КОНТЕНТА, ИЛИ КАК НАЙТИ ОДИН ФАКТ НА МИЛЛИОН ЕВРО	105
Сначала эмоции, потом логика	106
Сначала эмоции, потом логика. Почему один слайд — это одна мысль	108
Факты и мнения. Шкала доверия	110
Как найти железные аргументы. Артефакты и генерация смыслов	112
Факты и мнения. Артефакт	114
Заполните бланк фактов и мнений	116
70 вопросов для генерации смыслов	118
Заголовки для слайдов	132
Как писать цифры и цены	134

ГЛАВА 2.3. КАК НАЙТИ ВАЖНОЕ, ИЛИ ТЕХНИКИ СКОРОСТНОГО АНАЛИЗА ДАННЫХ	137
Как найти важное и отсеять ненужное, матрица Лебедева	138
Критерии важности. Как анализировать информацию	140
Царь-цифра — самое важное в документе	141
Царь-цифра. Примеры важного в презентации	142
Как отсеять лишнее и сделать презентацию эффективнее	144
Заполните бланк матрицы для одного из ваших слайдов	145
Как отделить важное от неважного. 50 оттенков серого	146
Как исправить сложный слайд за 6 минут	148
Техника «Отлив»	150
Эскиз слайда. Как использовать свободное пространство	152
Как оформить титульный слайд	156
Как оформить слайд «спасибо за внимание»	157

ЧАСТЬ 3 ДОНЕСЕНИЕ, ИЛИ КАК ЗАГРУЗИТЬ ИНФОРМАЦИЮ СРАЗУ В МОЗГ ЗРИТЕЛЮ

ГЛАВА 3.1. ДИЗАЙН СЛАЙДОВ, ИЛИ ПСИХОЛОГИЯ ВОСПРИЯТИЯ ГРАФИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ	161
Психология восприятия. Захват внимания	162
Акценты и контрасты. Емкость внимания	164
Психология восприятия. Последовательное изучение	166
Как управлять вниманием. Этажи, клей и гвозди восприятия	168
Этажи. Как сделать заметным	169
Этажи. Как выделить информацию	170
Техника «Отлив». Как облегчить перегруженный слайд	172
Техника «Отлив». Сокращаем текст в 2 раза	174
Клей. Как избавиться от перегруженных слайдов	176
Клей. Как выбрать поля между объектами	178
Квадратик Малевича. Создаем легкий слайд по шагам	180
Гвозди. Выравнивание объектов на слайдах	182
Пример применения клея и гвоздей	184
Эскиз слайда	186
Передельываем сложный слайд. Когда все важно, ничего нельзя убрать	188
ГЛАВА 3.2. ОФОРМЛЕНИЕ ТЕКСТОВ, ИЛИ ПРАВИЛА ТИПОГРАФИКИ В ПРЕЗЕНТАЦИЯХ	191
Типографика. Как мы читаем текст	192
Как управлять вниманием во время чтения	194

Как сделать читаемый текст по шагам	196
Типографика. Еще правила	198
Как выбрать шрифты для презентации	199
Как оформлять текст, если мало места на слайде	200
Как облегчить слайды со списками	201
Визуализация таблиц. Как сделать понятные таблицы	202
Оформление таблиц. Заливка ячеек	204
Как перенести таблицу в презентацию	205
Блок-схемы: как правильно составить	206
Блок-схемы. процесс переделки	208

ГЛАВА 3.3. ИЗОБРАЖЕНИЯ И ЭМОЦИИ, ИЛИ ТЕМНАЯ СТОРОНА

ВИЗУАЛИЗАЦИИ ДАННЫХ

Как передать эмоции через визуальные метафоры	212
Тренды в оформлении презентаций: стиль презентации, как выбрать? ...	214
Где искать тренды в дизайне	216
Где скачать изображения и иконки для презентаций	217
Темная сторона визуализации данных: манипуляции и управление вниманием	218
Топ-7 ошибок в инфографике. Ошибка 1. Искажение декором	220
Ошибка 2. Масштаб	222
Ошибка 3. Кадрирование	224
Ошибка 4. Тренд	226
Ошибка 5. Проектор внимания	228
Ошибка 7. Корреляция	232
Как показать противоположные выводы из одного набора данных	234
Как распознать манипуляцию в отчетах и презентациях	236

ЧАСТЬ 4

УСКОРЕНИЕ РАБОТЫ В ПРОГРАММАХ, ИЛИ КАК СДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ ПРОГРАММЫ РАБОТАЛИ НА ВАС, А НЕ НАОБОРОТ

В каких программах делать презентации	240
Топ-6 лайфхаков для ускорения работы в Powerpoint для Windows	242
Горячие клавиши, клавиатурные сочетания в Powerpoint	244
Топ-7 лайфхаков для выступления презентацией	246
Заключение	248
Следующие шаги: когда вы будете готовы, вот как я могу помочь вам	250
Благодарности	252

ВВЕДЕНИЕ



Презентация до слез

Чашка чая уже давно остыла, а на смартфоне мигали несколько уведомлений, но на телефон явно не обращали внимание. Оно было приковано к ноутбуку, на котором шла трансляция из Казани.

На экране 20-летний парень в футболке выступал в огромном зале на 700 человек. Счетчик под трансляцией показывал, что уже 10 000 человек по всему миру смотрят это выступление.

Молодой спикер включил слайд, на котором было написано: «История про девочку с одного мероприятия».

— Ко мне подошла пятнадцатилетняя будущая блогерша и спросила: «А есть ли смысл сейчас раскручиваться в Инстаграме? Уже ведь все занято, столько блогеров-миллионников». Я сначала подумал отшутиться, но понял, что это ее действительно волнует. И я ответил ей так...

Тут экран стал черным. И все внимание зрителей сосредоточилось только на фигуре выступающего.

— А есть ли смысл рождаться? — продолжил он сначала тихо, но с каждым словом голос его становился тверже и громче. — Какой смысл рождаться, если в мире уже и так семь миллиардов людей. Это же тебя не остановило?

На мгновение в зале воцарилась звенящая тишина. Парень уверенно продолжил:

— Найти свое место — в этом весь смысл. Ведь его никто у вас не отберет, потому что оно ВАШЕ. Это и есть финальный на сегодня секрет — занять СВОЕ место в мире. Спасибо!

Зал взорвался овациями. Камера показала зрителей: у многих в глазах блеснули слезы.

Этим парнем на сцене был Данил Матухно. Я помог ему создать структуру этого выступления. И даже через месяц после мероприятия он продолжал получать слова благодарности. Когда сильные смыслы встроены в правильную структуру, презентация имеет невероятную силу воздействия на людей.

Есть сотни историй про то, как навык доносить идеи через презентации меняет жизни.

Люди продвигаются по карьерной лестнице. Всего лишь в течение трех месяцев после прохождения моего тренинга по инфографике двое сотрудников Райффайзенбанка получили желанные должности. А в Альфа-Банке одного парня повысили сразу после этого обучения.

Отчеты согласовываются с первого раза (а не за две недели). Речь начинающего спикера признают лучшей на конференции, на которой выступало много более опытных докладчиков. Заказчики перестают торговаться и покупают продукт в три раза дороже средней рыночной цены.

Что объединяет эти истории? Какой секрет у их героев? Технология. Та технология, которая помогает убеждать. Которая помогает сложное сделать ясным и наглядным. Технология, которая помогает добиваться результата. Ей и посвящена эта книга.

Как убеждать людей с помощью слайдов

Считается, что для эффективного донесения своей мысли надо найти подход к человеку. Перехитрить его с помощью определенных речевых техник. Говорят, что продажи — это про поставленный голос, скидки, ограниченные предложения и прочие манипуляции. Но время манипулятивного маркетинга проходит.

Нас в детстве учили: общайся с другими так, как ты бы хотел, чтобы общались с тобой. Но это в корне неверное утверждение. Общаться с другими надо так, как ОНИ хотят, чтобы с НИМИ общались.

Эта книга о том, как доносить свои идеи до людей через документы: презентации, отчеты, коммерческие предложения и таблицы. Как убеждать с помощью слайдов, чтобы изменить мир в лучшую сторону.

Если вы работаете в продажах — эта книга для вас. Если вы собственник бизнеса и хотите рассказать миру про ваш продукт — эта книга для вас. Если вы работаете в компании и хотите научиться лучше доносить идеи до коллег — эта книга для вас.

В этой книге я предлагаю вам лучшие методы, существенно облегчающие процесс визуализации и донесения информации. Я привожу множество принципов, способов и примеров, которые помогают в этом. Но главное, что я хотел бы передать, — это образ мышления, при котором ваш разум освободится от лишнего. Я сам перенял его у лучших дизайнеров и психологов, адаптировал и встроил в рабочую схему. Он изменил мою жизнь — надеюсь, поможет и вам.

$$P_{\text{РЕЗУЛЬТАТ}} = C_{\text{ЦЕЛЬ}} \times K_{\text{КОНТЕНТ}} \times D_{\text{ДОНЕСЕНИЕ}}$$



Зачем это нужно
аудитории?



Как донести
информацию?



Как важное
сделать
видимым?

«Я оттачивал каждый слайд и каждую схему в книге более 19 лет»

Каждая страница, фраза или график, которые вы увидите в этой книге, боролись за выживание и выжили.

Последние девять лет я проводил тренинги по презентациям и инфографике и каждую неделю заново менял их содержание, удалял и добавлял слайды.

Здесь собраны универсальные принципы и инструменты для захвата внимания и влияния на аудиторию. Они работают независимо от формата документа и цели: для отчетов руководителю, продающих презентаций, финансовых таблиц, коммерческих предложений, деловых писем, презентаций для инвесторов, курсовых работ или дашбордов.

В книге описаны законы языка визуальных коммуникаций, которые я вывел за 20 лет ежедневной практики из разных областей: маркетинга, дизайн-мышления, продажи, графического дизайна, живописи, психологии.

Применяя эти принципы, многие люди уже получили повышение на работе, заключили сделки на сотни миллионов рублей, научились убеждать кого угодно в чем угодно с помощью документов. Я верю, что эта книга изменит вашу жизнь и сделает ее лучше.

Как устроена книга

В моей семье все, начиная с моей прабабушки, — педагоги. Получается, что я — педагог в четвертом поколении. Когда создавал «Ты посмотрел сюда», хотел, чтобы это был учебник на века.

Я мечтал прочитать книгу по инфографике, состоящую из инфографики. Не дождался, пока кто-нибудь напишет ее, и сделал это сам.

Один разворот — это одна тема. Для повышения эффективности вам достаточно изучать их друг за другом и постепенно начинать использовать предложенные инструменты.

В конце каждого разворота вы найдете ключевые выводы, чтобы после прочтения было проще вернуться к книге и вспомнить, о чем шла речь.

Для тех, кто захочет получить лучший результат, я разместил на этих страницах 38 QR-кодов. Сканируйте их, переходите по ссылкам и получайте бонусные материалы: чек-листы, шаблоны, лекции.

В конце книги вы найдете семь лайфхаков, которые помогут вам быстро сделать презентацию или отчет и приблизят вас к инфографике вашей мечты.

Книга состоит из четырех частей:

Часть 1 поможет вам создать полезные презентации.

Вы научитесь определять, что нужно вашей аудитории. Поймете, как люди принимают решения. Узнаете про психологию восприятия и влияния через визуальный контент.

После прочтения этой части, вы сможете увеличить эффективность вашей презентации в 2,5–3 раза.

Часть 2 поможет вам находить важное и отсеивать ненужное.

Вы получите 13 шаблонов структуры убеждающих презентаций. Научитесь находить факты, которые увеличат ценность вашего предложения в 10 раз.

В результате вы сможете структурировать любую информацию так, чтобы люди слушали вас, понимали и вдохновлялись вами.

Часть 3 посвящена дизайну. То есть тому, как важное сделать видимым для аудитории.

Вы узнаете, как управлять вниманием с помощью слайдов. Я расскажу про три главных инструмента, позволяющие создать профессиональную презентацию, вызывающую у коллег восторг и эстетическое удовольствие. При этом не в ущерб эффективности.

Я покажу десятки примеров слайдов «до» и «после», чтобы вы могли оценить изменения, достигнутые с помощью предлагаемых инструментов.

После прочтения этой части вы сможете переделать вашу презентацию так, чтобы она помогала добиваться желаемых результатов: не важно, хотите ли вы получить финансирование на миллиарды или защитить отчет перед руководством.

Часть 4 покажет, как ускорять работу.

Это бонусный раздел. В нем собраны фишки и лайфхаки работы с PowerPoint, полезные ссылки и ресурсы.

Если вы хотите научиться убеждать кого угодно в чем угодно с помощью слайдов, прочитайте эту книгу до конца.

Я подготовил для вас небольшое видео.

1. Наведите камеру телефона на QR-код.
2. Отсканируйте его.
3. Посмотрите открывшееся видео.



*Отсканируйте QR-код
и посмотрите обращение
автора к читателю.*

ОБУЧЕНИЕ
— это обмен

ПРАВОТЫ

на

РЕЗУЛЬТАТ



📍 [instagram.com/pmlkbedev](https://www.instagram.com/pmlkbedev)

Instagram.com/pnlebedev

ставь

ВАНШЕ

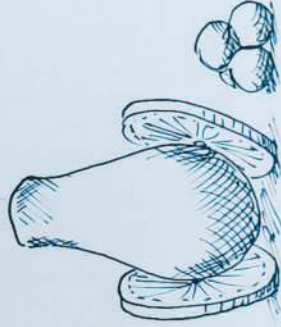
черу

— В НИХ —

Лече

попасть

© Фридрих
Миллер
1759-1805



ЧАСТЬ 1

ЦЕЛЬ,

ИЛИ ЗАЧЕМ КОМУ-ТО НУЖНА ВАША ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Специалисты по контекстной рекламе, чья зарплата зависит от эффективности их текстов, заметили: призыв к действию в объявлении увеличивает его эффективность в три раза.

В этой части вы узнаете, как замотивировать людей делать что-либо после изучения ваших документов. Вы овладеете техникой, которая за 7 минут повысит эффективность вашей презентации в несколько раз.

ЧЕЛОВЕК
ИМЕЮЩИЙ

ЦЕЛИ И ПЛАН

ПО РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛИ

— сможет
достичь
чего
удобно

© Нанолон Хум

— @Instagram.com / pmlbebedev

ГЛАВА 1.1.

ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА,

ИЛИ КАК СДЕЛАТЬ ТАК, ЧТОБЫ ОНИ ПОСМОТРЕЛИ ВАШУ ПРЕЗЕНТАЦИЮ ДО КОНЦА

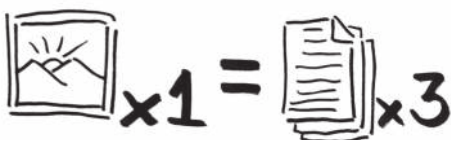
Говорят: неважно, как долго ты идешь по неправильному пути, сейчас — лучшее время с него свернуть. То же касается и презентации. Если вы уже сделали ее, но неверно определили цель — самое время начать все заново.

Поэтому мы начнем с поиска истинной цели вашего документа. Разберемся, как визуализация влияет на принятие решений, почему 99% презентаций не приводят к желаемому результату и как этого не допустить в вашем случае.

ЧТОБЫ ВАС ПОНЯЛИ, НАДО ПОКАЗЫВАТЬ

Визуализация — это основной язык общения людей и главный способ передачи информации.

Ученые, изучающие мозг человека, доказали, что мы перерабатываем в 10 раз больше визуальной информации, чем звуковой.



Визуальная информация запоминается в 3 раза лучше текстовой.

Когда появились визуальные коммуникации

Люди научились воспринимать и передавать визуальную информацию за 30 тысяч лет до того, как научились писать.



Лучше 1 раз увидеть, чем 10 раз услышать или 3 раза прочитать

Практический опыт. Инфографика, которая спасла Лондон от эпидемии холеры

В 1854 году доктор Джон Сноу определил, что причиной холеры, скорее всего, являются загрязненные колодцы. Но в администрации ему не поверили. Сноу нарисовал схему района и точками пометил места, где люди умерли от холеры, а крестиками — колодцы. Так он выяснил, какие колодцы надо закрыть. Нехотя полиция убрала ручки у зараженных водокачек. В результате эпидемия была остановлена.



Визуальная информация — это 90% всей информации на планете, согласно исследованиям IBM

Практический опыт. Миллионы на инфографике

Миллионы долларов в год приносит компании IKEA инфографика со схемой сборки мебели. Магазины находятся в 70 странах мира, в каждом из них — около 150 тысяч товарных позиций. Наглядная схема сборки помогла не тратить деньги на перевод инструкций.

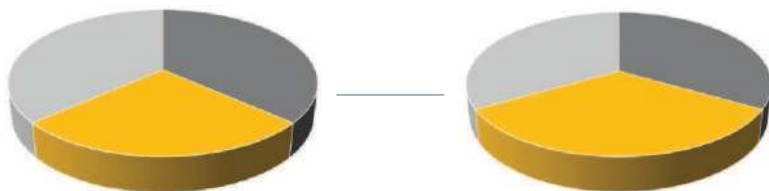


Покажи наглядно, чтобы другие поняли и запомнили

УПРАВЛЕНИЕ ВНИМАНИЕМ — ГЛАВНЫЙ НАВЫК КОММУНИКАЦИЙ

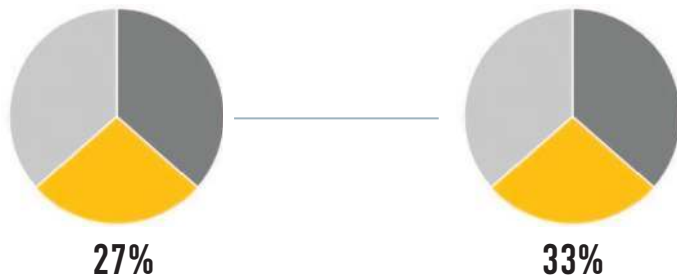
Мы боимся говорить и выступать публично. Страх публичных выступлений №1 в рейтинге страхов у людей. Если нет возможности сказать, нужно научиться доносить информацию друг до друга без слов. Через образы.

Посмотрите ниже на графики. Вы видите три одинаковые секции.



Но это не так: нижняя секция занимает лишь 27%, а не 33%.

На этом рисунке показаны уже три одинаковые секции. Ниже эти же графики без искажения:



Мы легко воспринимаем визуальную информацию, но можем неточно интерпретировать ее.

То, что мы видим, сразу загружается в мозг



98%* всех инвестиций в 2020 году получены благодаря убедительным графикам.

*На самом деле я выдумал эту цифру, чтобы показать, как легко умелая подача может выглядеть убедительно

Внимание людей — это главная ценность сегодня. Если вы управляете вниманием, вы управляете миром. Топ-5 самых дорогих компаний в 2017 году* были компании, которые в совершенстве овладели искусством управлять вниманием: Apple, Alphabet (Google), Microsoft, Amazon, Facebook.

Внимание — это новая нефть

Дженни Оделл, Автор книги «Как ничего не делать. Противостояние экономике внимания»

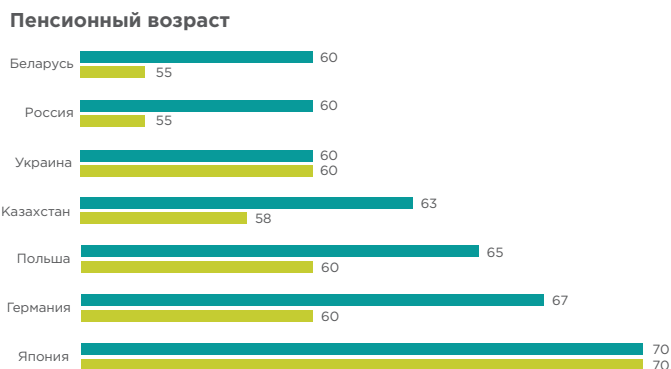
100 лет назад самые дорогие компании занимались добычей нефти, производством реальных вещей: U.S. Steel (производство стали), American Telephone & Telegraph (технологии и IT), Standard Oil of N.J. (нефтедобыча), Bethlehem Steel (производство стали), Armour & Co (производство мяса).

Умение управлять вниманием людей — главный навык успешных людей XXI века

* Источник: <http://howmuch.net/articles/100-years-of-Americas-top-10-companies> и <http://forbes.com>

+100 500 К ДОВЕРИЮ: ПОЧЕМУ МЫ СЧИТАЕМ ГРАФИКИ И СЛАЙДЫ УБЕДИТЕЛЬНЫМИ

Ваше впечатление будет меняться по мере того, как вы рассматриваете картинку. Но вывод мы делаем сразу по графикам, еще до того, как разобрались с цифрами. Посмотрите на графики* ниже:

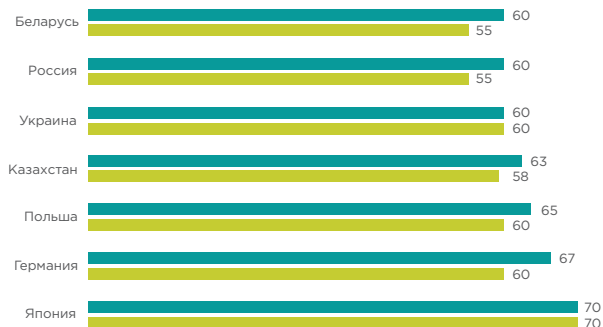


Вывод: пенсионный возраст в РФ и Беларуси существенно ниже, чем в других странах. Убираем из сравнения Германию и Японию:



Очевидный вывод: пенсионный возраст в РФ и Беларуси примерно такой же, как в других странах. Но на графике скрыта часть диаграммы от 0 до 50 лет. Покажем эту скрытую часть:

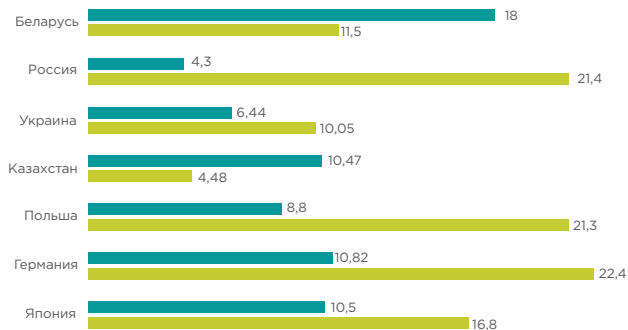
Пенсионный возраст



Вывод: пенсионный возраст в РФ и Беларуси практически такой же, как в других странах.

Теперь этот график выглядит объективным. Но мы все еще делаем суждения по неполной информации.

Продолжительность жизни на пенсии



Если мы из продолжительности жизни вычтем пенсионный возраст, получим совсем другую картину. Важен не пенсионный возраст, а сколько в среднем люди живут на пенсии.

**Не знаешь, как визуализировать данные,
не сможешь донести вывод до аудитории**

КАК ДОНЕСТИ ИНФОРМАЦИЮ ДО АУДИТОРИИ

Принято считать, что цель презентации — донести информацию до аудитории. Но сейчас большинство людей перегружены бесконечными потоками данных.



Большинство сотрудников жалуются на переизбыток информации.



Современный человек за день получает больше впечатлений, чем 200 лет назад средний европеец получал за всю жизнь.



Столько времени в среднем держится внимание зрителя, по данным Google.

Практический опыт. В международном банке HR-отдел проводил презентацию и информировал сотрудников о новом регламенте. Никто не слушал. Они поменяли подход и начали рассказ с описания того, как регламент поможет получить премию и не допускать ошибок в работе. А после уже перешли к сути. В результате ошибки сократились на 72%.



Изучив тысячи презентаций, я пришел к выводу, что информирование никогда не является целью презентации. Цель всегда находится дальше.

Мы формулируем цель как «отчитаться», «донести информацию», «рассказать». Но это сильно отличается от того, что нужно нашей аудитории.



Как нас учили

Общайтесь с другими так, как **вы хотите**, чтобы общались **с вами**



Как надо на самом деле

Общайтесь с другими так, как **они хотят**, чтобы общались **с ними**

Практический опыт. В крупной государственной корпорации сотрудник готовил 15-минутный отчет о сбоях в работе. На каждом из 20 слайдов для каждого подразделения было указано: «Сбоев нет». И в конце: «Сбоев нет нигде». Если цель презентации была просто отчитаться, то она достигнута.

Мы сформулировали цель по-другому: помочь руководителю быстрее принять решение, что делать. Стало понятно, что если сбоев нет нигде, из всего отчета ему важен только последний слайд. В итоге мы переставили его в начало, и время выступления сократилось до одной минуты. Сотрудник получил благодарность.

Получается, чтобы достичь идеального результата для себя, надо понять, что нужно вашей аудитории, и дать ей этот идеальный результат.

Польза от презентации лежит за пределами самой презентации

КАК СФОРМУЛИРОВАТЬ ЦЕЛЬ ПРЕЗЕНТАЦИИ

Пример презентации	Как обычно мы ставим цель Каким мы видим идеальный результат для себя	Что на самом деле нужно аудитории Истинная цель презентации
Отчет для руководителя	Отчитаться с первого раза. Получить похвалу	Принять правильное решение быстро и легко
Коммерческое предложение для клиента	Рассказать про наш продукт. Презентовать	Найти наилучшее решение своих задач по выгодной стоимости
Презентация спикера для выступления	Рассказать, чтобы все похлопали	Получить пользу здесь и сейчас. Получить эмоции
Маркетинговая презентация о компании	Проинформировать о нашей компании	Принять решение, с каким подрядчиком начать работу

То, что мы считаем целью

То, как надо написать цель

Теперь, когда вы поняли, что цель для вас отличается от цели для вашей аудитории, заполните бланк справа и укажите сначала три идеальных результата презентации для себя. После этого выпишите три идеальных результата для вашей аудитории.

БЛАНК: ИДЕАЛЬНЫЙ КОНЕЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

Название
презентации

Идеальный результат
презентации для меня

Идеальный результат
презентации для аудитории

1

1

2

2

3

3

Мои выводы / что можно улучшить



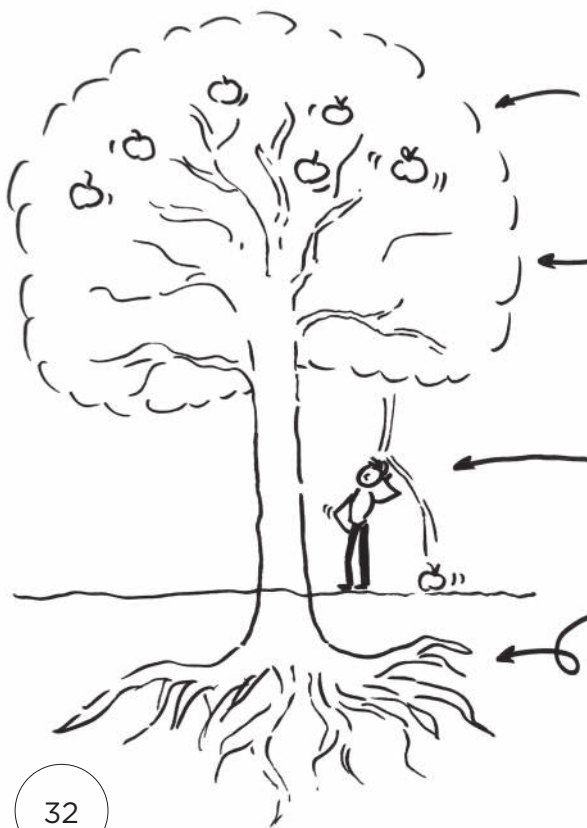
Скачайте по ссылке
бланк «Цель презентации»

Де.Ре.Во ПРЕЗЕНТАЦИИ, ИЛИ КАК СОЗДАТЬ ЭФФЕКТИВНЫЙ ДОКУМЕНТ

Любая информация нужна, чтобы на ее основании сделать определенные выводы, которые должны помочь изменить поведение аудитории.

Если вы провели презентацию для коллег, всем все понравилось, но ничего не изменилось — ее нельзя считать успешной. То есть цель информации в конечном итоге — конкретные действия.

Чтобы понять, какая истинная цель презентации, надо двигаться по следующей схеме снизу вверх:



4. Микродействие

Микродействие — это действие, которое можно сделать за 90 секунд в том же месте, где проходит презентация

3. Решение

Решение — это глагол, действие, отложенное во времени. Пишем в формате «Решить, что надо [глагол]».

2. Вывод

Вывод — это определение, новая мысль в голове аудитории. Пишем в формате «[Данная информация] — это [вывод]».

1. Информация

Это то, что вы хотите сказать вашей аудитории.

Практический опыт. Проект решения

Во всех государственных корпорациях эта система существует как обязательная процедура: каждое совещание заканчивается протоколом, где зафиксированы решения, действия и ответственные за выполнение. А презентация для руководителя должна заканчиваться слайдом «Проекты решений», на котором перечислены все предложения.

Цель документа — не результат в будущем, а конкретное решение или действие сейчас

На какой вопрос надо ответить	Пример	Антипример
Какой первый шаг на пути к цели аудитория может сделать прямо во время вашей презентации?	Назначить дату следующей встречи с генеральным директором	Провести переговоры с генеральным директором
Что моя аудитория будет делать по-другому? Какое решение должна принять на основании вывода?	Решить, что надо начать работать с нами. Решить включить нас в список кандидатов для закупок	Купить наш продукт. Сделать заказ
Что мой ЛПР должен понять? Какой вывод должен возникнуть в голове ЛПРа?	Данный продукт — это то, что нам нужно. Это эффективно. Это оптимально по цене и качеству	Эффективность решения, соотношение цена-качество
Что я хочу сказать в своей презентации?	Преимущества продукта, рассказать о нашей компании	

ТИПЫ РЕШЕНИЙ, ВЫВОДОВ И ДЕЙСТВИЙ

Разберем примеры информации, выводов, решений и микродействий, которые бывают в презентациях



Какая бывает информация

Информация — это все то, что мы хотим донести до аудитории. Чаще всего она отражается в названии презентации. Например:

Название презентации:

Отчет за III квартал.

Какую информацию хотим донести:

Что мы сделали за III квартал.



Какие бывают выводы

Вывод — это новая идея, которая должна появиться у вашей аудитории. Это процесс размышления, в ходе которого из исходных суждений у слушателей возникают свежие, вдохновляющие мысли. Вот несколько примеров:

В отчетах:

«У нас, оказывается, есть проблема»;
«Это проблема, и ее нужно решать»;
«Все плохо, но они знают, что делают»;
«Они молодцы»

В продающих презентациях:

«Это то, что решит мои проблемы»;
«Это полезно для меня»;
«Им можно доверять»;
«Это можно попробовать»;
«Нужно действовать быстро»



Какие бывают решения

Решение — это последовательность действий, которые приведут к какому-то результату в будущем. То есть оно принимается во время презентации, а эффект будет отложенным. При этом несколько решений могут привести к одному результату.

Решения во время презентации:

Включить подрядчика в список кандидатов
Назначить встречу для обсуждения
Заказать пробную партию продукта
Отправить реквизиты для оплаты

Решение запустить проект в работу
Решение запустить пилотную версию проекта
Изучить детально все, что связано с проектом

Действие в будущем:

Купить продукт

Реализовать
проект



Какие бывают микродействия

Это то, что можно сделать, пока вы еще смотрите на последний слайд презентации. Об этом мы поговорим в следующей главе.

Решение — это действие в будущем

4 ПРИМЕРА ДЕРЕВА ПРЕЗЕНТАЦИИ

Ниже несколько примеров заполненного дерева презентации.

Отчет для руководства

Информация: рассказать про результаты работы за отчетный период

Вывод: мы молодцы, все правильно делаем

Решение: не трогать до следующего отчета

Действие: согласовать план действий на предстоящий период

Презентация о компании

Информация: рассказать о компании

Вывод: они крутые, у них есть опыт решения подобных задач

Решение: включить в список финалистов, с кем можно работать

Действие: пригласить на встречу, чтобы обсудить проект. Отправить параметры заказа для расчета цены

Коммерческое предложение

Информация: рассказать про продукт

Вывод: это выгодно, надо брать

Решение: заказать пробную партию

Действие: отправить реквизиты для заключения договора

Презентация проекта

Информация: рассказать про проблемы и варианты их решения

Вывод: проблема серьезная, ее надо решать

Решение: создать рабочую группу по проекту

Действие: внести в календарь следующую встречу по проекту. Дать поручение и назначить ответственных

БЛАНК ДЕ.РЕ.ВО. ВАШЕЙ ПРЕЗЕНТАЦИИ

Информация.

Что я хочу
сказать?

Выводы.

Что они
должны
понять?

Решения.

Что они
сделают
в будущем?

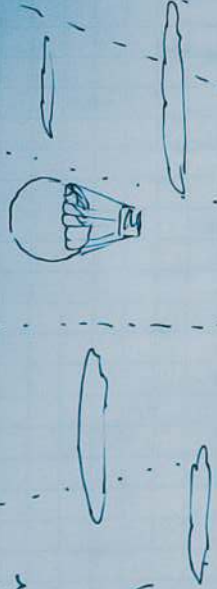
Действия.

Что можно
сделать
сейчас?



Скачайте по ссылке
бланк «Де.Ре.Во
презентации»

Instagram.com/pmlebedev



ПЕТРО
МОРДО
МУМУ

© ДЭВУД АННЕН

