**Искусство презентаций**

Юрий Аммосов, консультант по презентационным продуктам Агентства «Михайлов и Партнеры». Вероятно, каждый из читателей хотя бы раз принимал участие во встрече, сопровождающейся демонстрацией слайдов. А многие и сами готовили такие слайды с помощью программы Powerpoint. Между тем презентация у нас до сих не осознается как отдельная форма корпоративной коммуникации со своими правилами и законами.

Однако в зарубежной практике презентации с помощью слайдов уже открыто называют «новой религией». Крупнейшие компании создают для этих целей целые презентационные службы, и даже отделы. Так, например, в международном консалтинговом гиганте Price Waterhouse Coopers, существует общемировой центр презентаций. В ряде компаний, например в SAP AG, сотрудники готовят презентационные слайды, даже если им надо просто забежать к коллеге на несколько минут. А в SUN Microsystems эпидемия слайдомании достигла такого уровня, что руководством был издан приказ о тотальном запрете и искоренении Powerpoint'а. Вы думаете, приказ выполнялся? Ничего подобного.

Нам до такой вакханалии презентаций еще далеко, но вектор развития твердо указывает это направление. В ряде компаний презентации прочно заняли свое место как на внутренних, так и на внешних мероприятиях. Но, несмотря на столь значимое место, презентации в современном деловом обиходе, у нас до сих пор не только не сложилась профессия «создатель презентаций», но и даже само мастерство презентации осваивается методом проб и ошибок. Подобное несерьезное отношение своим существованием во многом обязано обманчивой простоте Powerpoint'а. Ухудшает ситуацию и непонимание того, что презентация — это не просто слегка «навороченное» выступление, а детально регламентированный ритуал, по своей комплексности и сложности сравнимый с иконописью или балетом. Профессионал презентаций отличается от «чайника» именно знанием и соблюдением ее законов и запретов.

**Типичные ошибки**

Американские исследователи оценивают положительное влияние ключевой презентации в 20–25% от суммы сделки. Представьте потери организации, которая сперва тратит десятки и сотни тысяч долларов на исследования рынка, подход к клиенту, анализ конкурентов, а затем на решающих переговорах о контракте на несколько десятков миллионов долларов предъявляет свое предложение в виде совершенно любительских слайдов. А ведь в Москве это встречается сплошь и рядом. У многих организаций до сих пор нет ни внятных презентационных правил и стандартов, ни корпоративного шаблона, ни, что огорчительнее всего, понимания того, что все это необходимо. Не так давно руководитель одного из крупнейших инвестиционных банков Москвы сказал мне: «Презентацию сделать нетрудно, придумать содержание — и все». Слышать подобное от главы организации, для которой презентации — хлеб насущный, было, по меньшей мере, странно.

***Основные ошибки при подготовке презентации:***

1. Надеяться, что программа все сделает за вас.

2. Думать, что слайды — это и есть выступление.

3. Готовить презентацию в последний момент.

4. Не знать свою презентацию досконально.

5. Считать, что презентация — это игра без правил.

Сделать эти ошибки очень просто. Избежать их — намного сложнее. Наиболее важен последний пункт — знание правил презентации. Их накопилось немало, правда, их кажущаяся неформальность только добавляет сложности в изучении презентационного дела. Несмотря на то, что любой опытный руководитель легко отличит, когда презентация сделана «так, как принято», а когда «не так», почти никто не может твердо сказать, чем именно «правильная» презентация отличается от «неправильной».

Основное правило состоит в следующем: презентацию нельзя понимать только как форму, только как содержание или только как выступление. Презентация — это единство всех трех элементов, в основе каждого из которых лежит свой принцип.

**Правила построения содержания**

Смотреть на предстоящую презентацию следует со «зрительских мест», т.е. из зала. Задача презентации — привлечь слушателя на свою сторону, помочь принять ему вашу точку зрения, в крайнем случае — хотя бы понять вас.

Типичная ошибка — формулировать задачу «в лоб»: добиться чего–то для себя, для своего дела, для своего клиента… При таком подходе презентер легко может уподобиться глухарю на току и рискует «потерять» свою аудиторию.

***Правило 1. Содержание должно быть структурировано***

Содержание презентации должно быть четко структурировано: стройность и логичность изложения позволяют слушателю не потеряться в презентации. Это относится как к плану устного выступления, так и к визуальным элементам. Каждый новый слайд должен логически вытекать из предыдущего и одновременно подготавливать появление следующего. Лучший способ проверить, правильно ли построена презентация, — быстро прочитать только заголовки. Если после этого станет ясно, о чем презентация — значит, структура построена верно.

Презентация должна обязательно делиться на разделы, желательно не больше пяти. Чтобы помочь слушателю продуктивнее воспринимать построения и выводы, презентацию обязательно следует снабжать кратким оглавлением–предисловием.

Перед началом выступления слушатели должны знать, о чем и сколько им придется слушать. Кстати, полезно еще и завершать каждый раздел заключением, в котором бы кратко напоминалось, о чем шла речь. Человек одновременно может помнить только семь разных вещей, но презентер из этих семи ячеек может рассчитывать максимум на четыре. Поэтому часто повторять ранее сказанное необходимо.

***Правило 2. Краткость — сестра убедительности***

После того как содержание презентации собрано, с ним следует аккуратно поработать, сократив его насколько возможно. Краткость — сестра не только таланта, но и убедительности.

Оптимальным объемом презентации считается 24 традиционных слайда, если презентация умещается в 16 слайдов — еще лучше, ну а 12 и менее слайдов — это то, что редко встречается и крепко запоминается. Сейчас появляются презентации следующего за Powerpoint'ом поколения, которые позволяют делать слайды еще в несколько раз более компактными: вместо трех десятков слайдов достаточно четырех–пяти.

***Правило 3. Смерть тексту!***

И наконец, еще одно правило, которое тем важнее, чем чаще им пренебрегают. Оно гласит: смерть тексту! А точнее, смерть любому тексту, кроме абсолютно необходимого. Толку в нем меньше, чем думает подавляющее большинство презентеров, населяющих слайд за слайдом списками с «буллетпойнтами» (значками–маркерами слева от начала абзаца). Читать страницу за страницей и запоминать текст совсем непросто (а уж читать с экрана, так и вовсе пытка), не говоря о том, что голое чтение никого не убеждает. В старое время, когда презентации делали профессионалы, это правило соблюдалось неукоснительно: количество текста в презентациях докомпьютерной эпохи составляло 35%. Сейчас оно доходит до 80%. Словом, весь ненужный текст следует оставить либо для устного выступления, либо заменить его иллюстративным материалом: графиками, картинками и т.д.

**Правила создания формы**

После того как содержание презентации подготовлено, ей придается форма: содержание организуется и расформатируется в слайды. Главный принцип этого процесса таков: форма — конь, содержание — всадник. Поскольку на презентации работают оба, то необходима синхронизация действий.

***Правило 1. Думать о зрителе***

При разработке формы презентации всегда следует думать о том, как зритель ее будет видеть. Поэтому в первую очередь нужно решить вопрос с носителем: на бумаге, экране монитора или большой экране с помощью проектора. От вида зависит очень многое. Скажем, для бумажной презентации использование шрифта не меньше 18 кегля — лишь желательно, но для экранной — это обязательно (экран не рассматривают вблизи). От альтернативы принтер-монитор–экран зависит и выбор цвета: график, который на экране выглядел контрастно, на бумаге станет просто серым, а текст, который прекрасно воспринимался в процессе редактирования презентации, окажется совершенно нечитабелен в темной комнате с освещенным экраном.

***Правило 2. Последовательность и единство оформления***

Отсутствие опыта в проведении презентаций легко определить по следующим признакам: «пляшущий» текст, гуляющие объекты и меняющиеся шрифты. Соблюсти последовательность презентации не так–то просто — для этого необходимы сознательные усилия и кропотливость. Неопытность составителей презентации в этом повинна лишь отчасти, большая же часть вины лежит на программе Powerpoint. По умолчанию она автоматически меняет размер текста, если тот «не лезет» в отведенное пространство. Подобное обращение с внешним видом презентации ничего, кроме осуждения, не заслуживает. В поисках компромиссного решения между: сдвинуть ли немножко заголовок, поменять шрифт или изменить текст — выбор всегда за вариантом «изменить текст». Пространство презентации служит для организации и направления взгляда. А взгляд должен скользить по презентации без помех, чтобы за долю секунды зритель знал, где заголовок, где основной текст, а где дополнение. Все однотипные элементы должны всегда быть в одном месте: если зритель знает, где ждать заголовок, а где график, он лучше схватывает суть дела.

**Важные запреты**

И наконец, есть несколько важных запретов, которыми, к сожалению, постоянно пренeбрегают.

1. Изображения и текст на слайдах не должны быть мелкими (даже если, как было сказано, презентация готовится для бумаги).

2. Если презентация будет цветной, то следует избегать ярких, так называемых чистых тонов — алого, ярко–синего, зеленого, фиолетового (они режут глаз). Такие краски следует зарезервировать для выделения действительно ключевых моментов, а для рядовых изображений использовать пастельные тона и контрастные сочетания цветов шрифта и фона.

3. Пестрота на экране (больше четырех цветов одновременно) — также признак неопытной руки.

4. Самое главное табу накладываетя на спецэффекты. Анимации наподобие вращающихся заголовков, падающего по букве текста, переворачивающихся слайдов, а также любые звуки ставятся в программу не для деловых презентаций, а для выставочных, чья цель — заманивать в павильон зевак. Обычную презентацию они только затягивают и донельзя раздражают слушателей.

**Основные правила выступления**

Презентация состоит из двух частей: демонстрация слайдов и сопровождение их тестом. Хотя выступление и является единством слайдов и речи, все же первичен — выступающий, а не его слайды. Функция слайдов — поддержка выступления, а не наоборот. Нарушение этого принципа вкупе с уже разобранным и осужденным преобладанием текста обычно приводит к весьма плачевным последствиям: презентер вместо выступления просто зачитывает текст на слайдах. Таких ораторов слушатели не уважают, текст они могут и сами прочитать, если нужно.

***Правило 1. Стройте выступление на аргументах, а не на слайдах***

Если презентация сделана правильно и текст хорошо сбалансирован другими визуальными элементами, то все равно не следует вести свою аудиторию по презентации, как экскурсовод туристов: «посмотрите налево, посмотрите направо». Презентер должен вести аудиторию не от слайда к слайду, а от тезиса к аргументу, от аргумента к примеру, от вывода к выводу. Нельзя говорить «перейдем на страницу 7", надо — «как именно мы решаем эту проблему, рассказывается на странице 7". Нельзя говорить «посмотрите на следующий слайд», надо «и что же из этого следует?» А вот что!

***Правило 2. Готовьтесь к выступлению***

Стоит напомнить, что выступление должно быть подготовлено, прорепетировано и даже отхронометрировано. Большинство выступающих этим простым правилом пренебрегает, а вот аудитория замечает сразу. Готовиться только в последнюю ночь — привычка, оставшаяся со студенческой скамьи. Впрочем, недостаточность предварительной подготовки мало кто умеет компенсировать другим важным качеством — искренностью и импровизацией.

***Правило 3. Помните, что аудитория — это живые люди***

В практике презентационного дела очень редко приходится видеть людей, по которым заметно, что они воспринимают свою аудиторию не как бизнес–функции, а как живых людей. И это крайне ошибочная стратегия. Понимание и принятие вашей точки зрения достигается не на уровне «правильно–неправильно», а на уровне «согласен–не согласен». За те средние 20 минут, что отводятся на презентацию, презентер должен заставить слушателей поверить ему. Если он не смог понравиться, аудитории, то потратил зря и эти 20 минут, и все время, которое готовилась встреча.

***Правило 4. Верьте в то, что говорите***

Как бы складно ни была написана ваша речь — она не тронет никого, если вы прочтете ее, как диктор ТВ. Ключик к сердцам очень прост: дайте аудитории почувствовать в вас человека — и она потянется к вам. Вам необходимо верить в то, что говорите — только в этом случае вам поверят. В вашем голосе должна быть слышна убежденность, а еще лучше — святая вера в то, что вы сами делаете. Хотя бы на время выступления, но вы должны верить!

***Правило 5. Позволяйте себе эмоции***

Подлинные эмоции нельзя запрограммировать. Незабываемые примеры bon mot из лексикона наших политиков: «хотели как лучше, а получилось как всегда», «ну и что, что обещал, я же не сделал», «замочим в сортире» — оставили неизгладимое впечатление в народе. Сказанное в сердцах точное словцо электризует аудиторию. В моей практике был случай: начиная выступление на шестом часу важной, но длинной и нудной инвестиционной конференции, я сумел обратить аудиторию в слух простой оговоркой. Я тоже устал и вместо слов «сейчас будет самое важное выступление на этой конференции», оговорившись произнес: «…на этой чертовой конференции». Слушатели, сидевшие в задних рядах длинного, как пенал, зала, потом сказали мне, что если б я пропустил через стулья заряд в 220 вольт, то и тогда бы аудиторию так не тряхнуло. Результат моей искренней оговорки был следующий: я вернулся назад с грудой визиток, а из 60 выступавших по частоте последующих упоминаний в прессе меня обогнали только трое — и все VIPы.

***Правило 6. Готовьте презентацию с тройным запасом прочности***

И напоследок скажу, что нигде так, как в презентациях, не проявляется закон Мэрфи «если неприятность может случиться, то она непременно случится». Ноутбуки падают, аккумуляторные батареи садятся, проекторы не включаются, а слайды не распечатываются — и все это, как обычно, в самый последний момент. Поэтому презентации следует готовить с тройным запасом прочности. Профессионал узнается по тому, что он прибывает на встречу с запасом времени, достаточным для того, чтобы убедиться, что все работает как часы. Накладки, конечно же, случаются, но главное, чтобы они не заставали вас врасплох.