

Меняем подход к работе

Мой опыт показывает, что работа над презентациями — это что-то срочное, что-то, что взялось из ниоткуда и что надо сделать как можно скорее. ASAP¹, у нас все горит! Знакомо? Постоянно работать в таком стрессе невозможно. Надо менять подход.

Прежде чем в панике бежать и делать, давайте посмотрим, на что мы можем повлиять, чтобы изменить ситуацию в нашу пользу.

Каждая презентация обладает тремя характеристиками:

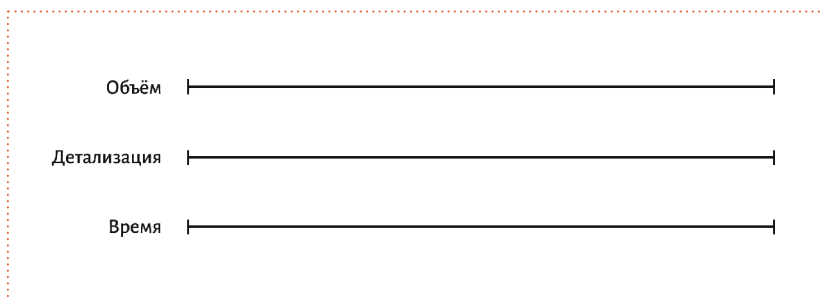
1. Объем. Объем измеряется в количестве информации, которая должна содержаться в презентации, и количестве слайдов, на которое она будет разбита.

2. Детализация. Уровень проработки презентации: от листа со списком тезисов и белых слайдов с черным текстом до визуально насыщенной, с фотографиями и графиками презентации.

3. Время. Время, которое у нас есть для работы над презентацией. Один час, день или целая неделя.

¹ ASAP (англ. As Soon As Possible) — как можно скорее.

Представим каждую из характеристик в виде отрезка:

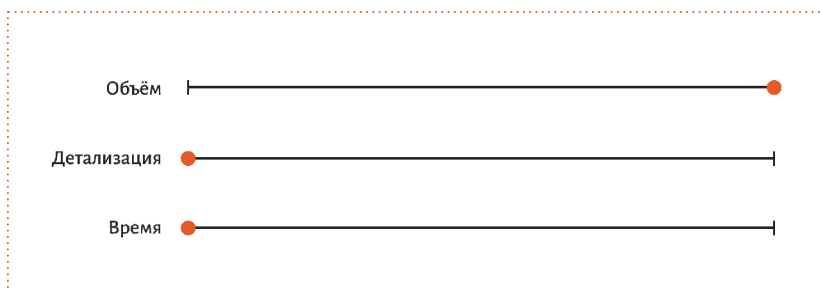


У характеристик есть значения. Слева минимальное, справа максимальное. Характеристики взаимосвязаны — изменение одной из них влияет на остальные.

Посмотрим на примере, как это работает.

Мы — стартап, работающий над приложением для автоматизации работы с финансами на основе искусственного интеллекта. Нужно подготовить презентацию для встречи с потенциальным инвестором. Презентация должна рассказать о проблеме, которую решает наш продукт, показать его конкурентные преимущества, бизнес-модель, прогнозы по доходам и стратегию выхода на рынок. Встреча уже завтра, а от ее результата, возможно, зависит будущее нашего проекта.

Наш график будет выглядеть следующим образом:

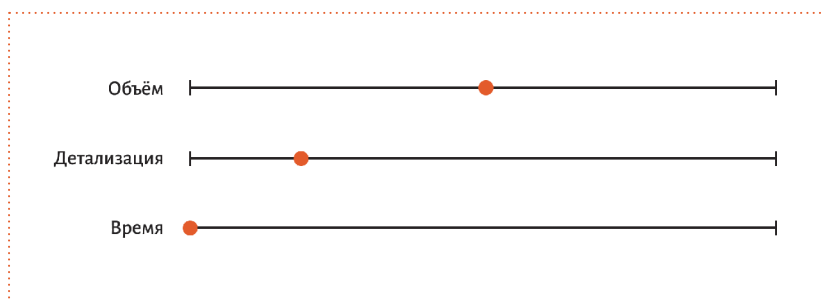


Детализация зависит от объема работы и времени, которое у нас есть на эту работу. Мы физически не успеем проработать все слайды презентации за короткое время. У нас есть выбор: 1) смириться с тем, что презентация будет собрана «на коленке», и показать завтра; 2) увеличить детализацию, а с ней и шансы на успех, повлияв на другие характеристики.

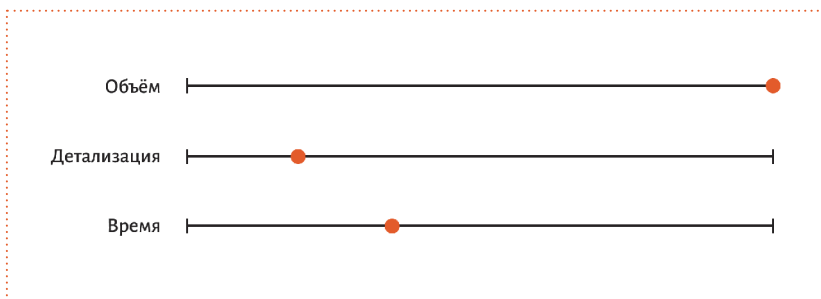
Первый путь — стандартный, по умолчанию многие идут по нему. Но давайте посмотрим, как может измениться наша работа, если выберем второй вариант.

Как мы можем увеличить детализацию?

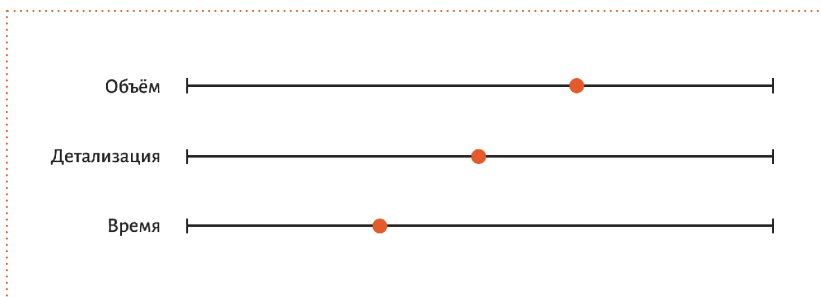
1. Уменьшить объем работы. Договариваемся, что покажем только часть информации, ту, что критична для встречи. Остальное безжалостно удаляем.



2. Изменить время встречи. Почему именно завтра? Как так вышло? Может быть, у нас есть возможность пересогласоваться и назначить время встречи на более позднюю дату. Надо попытаться это сделать. Если получится, то мы выиграем для себя время, которое сможем потратить на улучшение презентации.



3. Уменьшить объем и изменить время встречи. Почему бы нам не поменять сразу две характеристики? Одновременно передоговариваемся об объеме и переназначаем дату встречи. Мы не только выиграем себе больше времени на работу над презентацией, но и уменьшим объем работы, что позволит больше времени уделить сбору информации и оформлению каждого из слайдов.



Как вы могли заметить, я делаю акцент на детализации, управляя объемом и временем. Давайте отдельно поговорим про детализацию, про то, как она выглядит и как ею управлять.

Метод прогрессивной презентации

Из книги «Ководство» Артемия Лебедева я узнал о методе прогрессивного джипега², который можно применить к любой сфере деятельности. Относительно презентаций я называю его методом прогрессивной презентации.

Метод прогрессивной презентации — это итерационный подход к работе, где в каждый момент у нас есть готовая к демонстрации или отправке презентация. От итерации к итерации отличается только уровень проработки слайдов, то есть детализация.

Выступить можно, даже имея на руках только структуру в виде списка тезисов. А вот переходить в PowerPoint к верстке слайдов, не имея на руках готового плана, — это уже ошибка. Если встречу внезапно перенесут на пару дней раньше, а у нас только пара слайдов, после которых не знаем, что говорить, — придется краснеть, оправдываться и импровизировать на ходу. Такой результат в зачетку не пойдет.

Чем отличается обычная презентация от прогрессивной?

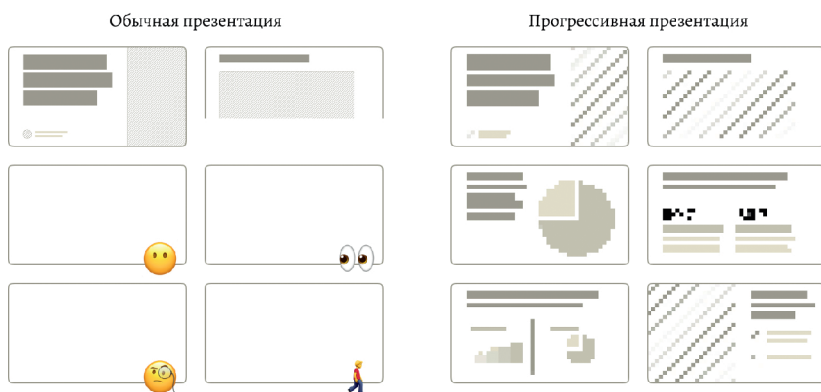
Обычная презентация, 30%-ная детализация. Сделали красивую обложку, закончили работать над первым слайдом, переходим ко второму. И тут прибегает менеджер с горящими глазами, выкрикивая наше имя со словами: «Директор требует отчет! Надо уже сейчас, нет времени объяснять, показывай что есть!» А у нас есть только очень красивая об-

² artlebedev.ru/kovodstvo/sections/167

ложка, первый слайд и больше ничего. Глаз начинает дергаться. Ситуация патовая.

Если вы менеджер: представьте, что все то же самое делает руководитель.

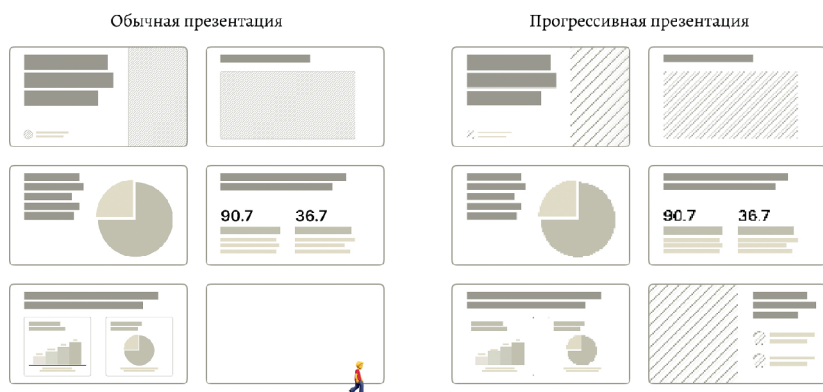
Прогрессивная презентация, 30%-ная детализация. Собрали черновик презентации, который состоит только из белых слайдов и черного текста. Да, презентация может не содержать каких-то дополнительных данных, которые еще нужно получить от отдела маркетинга. Да, презентация выглядит скучно. Но при этом документ содержит в себе все самое необходимое, что может потребоваться для срочной демонстрации.



Обычная презентация, 70%-ная детализация. Большая часть слайдов готова, но не успели доделать последние два с важными данными и выводами. Прибегает менеджер, кричит, аки чайка, и убегает. На демонстрации начало уверенное, идем по плану, доходим по последних слайдов и начинаем оправдываться, почему не успели подготовить их. Послевкусие от такой презентации не самое приятное.

Прогрессивная презентация, 70%-ная детализация.

Продолжаем прорабатывать детализацию слайдов. Вставляем скриншоты продукта, таблицу меняем на график и добавляем данные, которых не хватало. Презентация по-прежнему готова к демонстрации и содержит все самое основное, а от итерации к итерации прорабатываем детали. Продолжаем до тех пор, пока не прибежит менеджер или мы сами не решим, что презентация готова.



Наглядный пример

Рассмотрим, как может выглядеть итерационный процесс работы. У нас есть презентация, которую нужно оформить в едином стиле. Один из слайдов выглядит следующим образом:

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS

- Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения – компанию Synchronos, а также выпустили на рынок свое национальное мобильное приложение +Message.

<https://www.gsma.com/futurenetworks/wp-content/uploads/2019/12/1-RCS-Business-Messaging-in-Japan-single-combined-low-res-ENGLISH.pdf>

- В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие (CCMI – Cross-Carrier Message Initiative), в рамках которого централизованно развивают технологию RCS и также планируют использовать для этого собственное мобильное приложение, а единым поставщиком инфраструктуры выступает та же компания Synchronos.

<https://www.theverge.com/2019/10/24/20931202/us-carriers-rcc-cross-carrier-messaging-initiative-ccmi-att-tmobile-sprint-verizon>

Что мы видим? Текст вставлен в шаблонный слайд: линия под заголовком, квадратные буллиты, стандартный шрифт, текст почему-то серого цвета. Из плюсов — на слайде нет лишнего контента.

В первую очередь мы удалим лишние элементы, сделаем текст черным, поменяем шрифт и выставим элементы по модульной сетке.

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS

- Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения – компанию Synchronos, а также выпустили на рынок свое национальное мобильное приложение +Message.

<https://www.gsma.com/futurenetworks/wp-content/uploads/2019/12/1-RCS-Business-Messaging-in-Japan-single-combined-low-res-ENGLISH.pdf>

- В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие (CCMI – Cross-Carrier Message Initiative), в рамках которого централизованно развивают технологию RCS и также планируют использовать для этого собственное мобильное приложение, а единым поставщиком инфраструктуры выступает та же компания Synchronos.

<https://www.theverge.com/2019/10/24/20931202/us-carriers-rcc-cross-carrier-messaging-initiative-ccmi-att-tmobile-sprint-verizon>

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS

- Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения – компанию Synchronos, а также выпустили на рынок свое национальное мобильное приложение +Message.
<https://www.gsma.com/futurenetworks/wp-content/uploads/2019/12/1-RCS-Business-Messaging-in-Japan-single-combined-low-res-ENGLISH.pdf>
- В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие (CCMI – Cross-Carrier Message Initiative), в рамках которого централизованно развивают технологию RCS и также планируют использовать для этого собственное мобильное приложение, а единым поставщиком инфраструктуры выступает та же компания Synchronos.
<https://www.theverge.com/2019/10/24/20931202/us-carriers-rcs-cross-carrier-messaging-initiative-ccmi-att-tmobile-sprint-verizon>

Элементы расставлены по модульной сетке

Следующий шаг — оптимизируем текст: спрячем ссылки, а расшифровку аббревиатуры из второго пункта вынесем в сноску.

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS

- Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения – компанию Synchronos, а также выпустили на рынок свое национальное мобильное приложение +Message.
Источник: [gsma.com](https://www.gsma.com)
- В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие CCMI*, в рамках которого централизованно развивают технологию RCS и также планируют использовать для этого собственное мобильное приложение, а единым поставщиком инфраструктуры выступает та же компания Synchronos.
Источник: [theverge.com](https://www.theverge.com)

* CCMI – Cross-Carrier Message Initiative

Конец первой итерации. Посмотрите на то, что у нас было в начале, и на то, что есть сейчас. Стало чище, аккуратнее. Далее переходим к следующим слайдам презентации и повторяем те же шаги. После того как обновим все слайды, смотрим, осталось ли у нас еще время на работу. Если да — идем на следующую итерацию. Если нет — показываем как есть. Давайте посмотрим, что еще можно сделать с нашим слайдом.

Список из двух элементов можно разбить на две колонки:

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS

Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения — компанию Synchronos. А также выпустили на рынок национальное мобильное приложение +Message. Источник: gsma.com	В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие CCMi*, в рамках которого развивают технологию RCS и планируют использовать для этого собственное мобильное приложение. Единым поставщиком инфраструктуры выступает компания Synchronos. Источник: theverge.com
--	--

* CCMi — Cross-Carrier Message Initiative.

К колонкам напрашивается визуальная метафора. Какая? Пока не знаем. Для начала вставим серые квадраты:

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS



Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения — компанию Synchronos.

А также выпустили на рынок национальное мобильное приложение +Message.

Источник: gsma.com



В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие CCMI*, в рамках которого развивают технологию RCS и планируют использовать для этого собственное мобильное приложение.

Единым поставщиком инфраструктуры выступает компания Synchronos.

Источник: theverge.com

* CCMI — Cross-Carrier Message Initiative.

Вчитываемся в текст. Речь про страны. Первая идея визуальной метафоры: флаги стран. Отлично, это мы и сделаем. Вставляем флаги из эмодзи — это иконки, которые встроены в каждый компьютер и доступны каждому.

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS



Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения — компанию Synchronos.

А также выпустили на рынок национальное мобильное приложение +Message.

Источник: gsma.com



В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие CCMI*, в рамках которого развивают технологию RCS и планируют использовать для этого собственное мобильное приложение.

Единым поставщиком инфраструктуры выступает компания Synchronos.

Источник: theverge.com

* CCMI — Cross-Carrier Message Initiative.

Конец второй итерации. Посмотрите и сравните с тем, что у нас было вначале. Стало значительно лучше. Переходим к следующим слайдам и прорабатываем их.

Может сложиться ситуация, когда какие-то слайды окажутся готовыми уже на первых итерациях, а какие-то еще требуют доработки — это нормально. Необязательно прорабатывать все слайды от итерации к итерации. Если текущий уровень проработки каких-то слайдов нас устраивает, можем их не трогать. Работаем над теми, что требуют нашего внимания.

Представим, что у нас есть время на третью итерацию. Что еще можно сделать с нашим слайдом? Можем развить идею с флагом и сделать флагштоки, используя простые геометрические фигуры: линию и круг. Меняем эмодзи на иконки флагов — это уже чуть сложнее. Нужно открыть браузер, написать в поисковой строке «иконка флага Японии svg». В результатах поиска находим Википедию, открываем ссылку, скачиваем файл и вставляем в нашу презентацию. Аналогичные шаги проделываем с иконкой США. Еще добавим акцентный цвет для флагштоков, а сноску сделаем светло-серой.

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS	
 Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения — компанию Synchronos. А также выпустили на рынок национальное мобильное приложение +Message. Источник: gsma.com	 В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие CCMI*, в рамках которого развивают технологию RCS и планируют использовать для этого собственное мобильное приложение. Единым поставщиком инфраструктуры выступает компания Synchronos. Источник: theverge.com

* CCMI — Cross-Carrier Message Initiative.

Сталкиваемся с проблемой: флаг Японии сливается с фоном. Меняем фон слайда:

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS

	
Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения — компанию Synchronos. А также выпустили на рынок национальное мобильное приложение +Message. Источник: gsma.com	В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие CCMi*, в рамках которого развивают технологию RCS и планируют использовать для этого собственное мобильное приложение. Единым поставщиком инфраструктуры выступает компания Synchronos. Источник: theverge.com

* CCMi — Cross-Carrier Message Initiative.

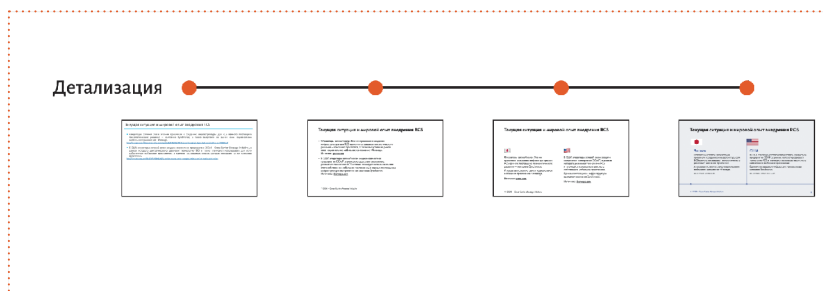
Последний штрих: добавляем перед каждым абзацем заголовков с названием соответствующей страны. Аналогичным образом прорабатываются остальные слайды, которые требуют детализации. Результат после третьей итерации:

Текущая ситуация и мировой опыт внедрения RCS

	
Япония Операторы сотовой связи Японии привлекли к созданию инфраструктуры для RCS единого поставщика технологического решения — компанию Synchronos. А также выпустили на рынок национальное мобильное приложение +Message. Источник: gsma.com	США В США операторы сотовой связи создали совместное предприятие CCMi*, в рамках которого развивают технологию RCS и планируют использовать для этого собственное мобильное приложение. Единым поставщиком инфраструктуры выступает компания Synchronos. Источник: theverge.com

* CCMi — Cross-Carrier Message Initiative.

Если мы разместим получившиеся слайды на шкале, то увидим, как от итерации к итерации менялась детализация:



Используя метод прогрессивной презентации в работе, мы получаем презентацию, которую в любой момент можно отправить или показать на встрече. Да, уровень проработки может быть разным. Но лучше показать неидеальную презентацию, в которой есть все необходимое, чем пару идеальных слайдов и больше ничего.

«Побочный» эффект такого подхода в том, что он помогает быстрее сесть за презентацию. Если думать, что за один присест нужно сделать идеальную презентацию, становится страшно. Мозг боится таких задач и откладывает их на потом, выбирая то, что понятно и легко. А здесь все иначе: сначала нужно сесть на 30 минут и собрать документ с тезисами — это и будет структура презентации. Потом открыть PowerPoint, перенести тезисы и разбить их на слайды; поменять шрифт, расставить элементы по модульной сетке; добавить фотографии, графики, скриншоты — пока не закончится время.

Работаем поэтапно, прорабатывая столько, сколько позволяет время, — но в каждый момент у нас должна быть на

100% готовая презентация, в которой основная идея понятна даже на самом низком уровне проработки.

В следующих главах мы детально поговорим о том, как подходить к оформлению презентаций: от черновика, выбора шрифта, цветовой палитры, композиции до подготовки к отправке и выступлению.