

McKinsey  
& Company

# Тренинг по презентациям от McKinsey




Февраль, 2021

CONFIDENTIAL AND PROPRIETARY  
Any use of this material without specific permission of McKinsey & Company  
is strictly prohibited






# Создание презентации – многостадийный процесс

---

Стадия	Результат стадии
<b>1</b> Определение идеи и основной мысли	Главная мысль презентации понятна ее создателям, релевантна для целевой аудитории и четко сформулирована
	
<b>2</b> Создание структуры повествования	Выбран способ повествования ("сверху-вниз"/"снизу-вверх") Выстроена аргументация, подкрепляющая главную мысль Определен порядок слайдов и заголовков каждого из них Заголовки слайдов читаются как единая логичная история
	
<b>3</b> Выбор макета слайда	Для каждого слайда определен наилучший способ визуализации его основной мысли
	
<b>4</b> Создание слайда	Все элементы гармонично распределены по пространству Слайд максимально прост и не содержит "шума" Используется минимально возможное количество цветов

# 1: Каждая презентация должна создаваться с четким пониманием ее цели, аудитории и основного сообщения

	Описание	
<b>Цель презентации</b>	<p>Более сильные презентации получаются, когда цель</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Убедить</li><li>Принять решение</li></ul> <hr/> <p>Более слабые презентации получаются, когда цель</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Проинформировать</li><li>Показать альтернативы</li></ul>	<p><b>Цель должна быть скоммуницирована аудитории в начале встречи</b></p> 
<b>Аудитория</b>	<p>Следует принимать во внимание</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Размер аудитории</li><li>Иерархию аудитории</li><li>Функциональный состав</li></ul> <p>Будет ли презентация презентоваться устно или останется на бумаге</p>	
<b>Основное сообщение</b>	<p>Основное сообщение должно проистекать из цели презентации и аудитории, должно быть кратким, четким и аргументированным</p>	

## 2: Как бы выглядел документ?

Повторение пройденного



Каждая из коробок может стать отдельным слайдом в документе

## 2: Заголовки, призывающие к действию (Action titles)<sup>1</sup>

---

### Правила Action titles

### Описание

**Заголовок –  
не описание слайда,  
а вывод**

Из одних и тех же данные даже в одном и том же представлении могут быть сделаны разные выводы

Слайд легче воспринимается, если аудитория заранее понимает, на что обращать внимание

Аудитория с дефицитом времени сможет не смотреть на слайды, а лишь прочитает заголовки

**Заголовки, читаемые подряд,  
должны складываться  
в историю**

Если этого не происходит, значит презентация плохо структурирована и скорее всего не будет восприниматься

**Краткость**

Краткость облегчает восприятие и дисциплинирует изложение

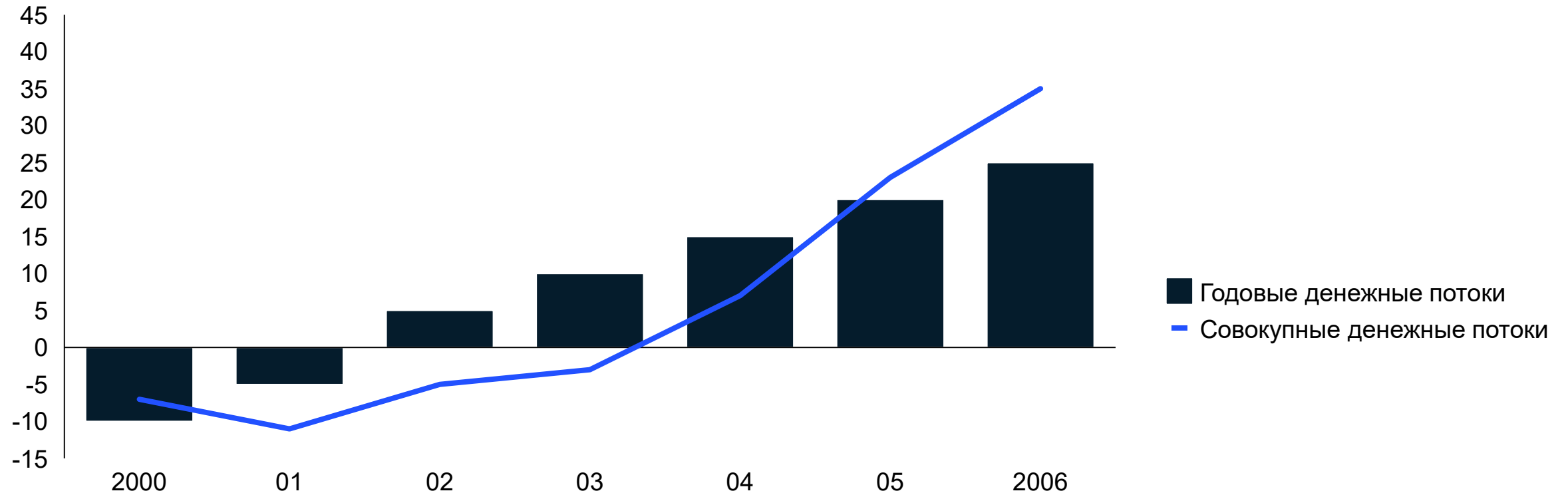
1. Этот заголовок не является Action title

## 2: Заголовок-описание vs. Action title

Денежные потоки компании станут положительными к 2003 г.

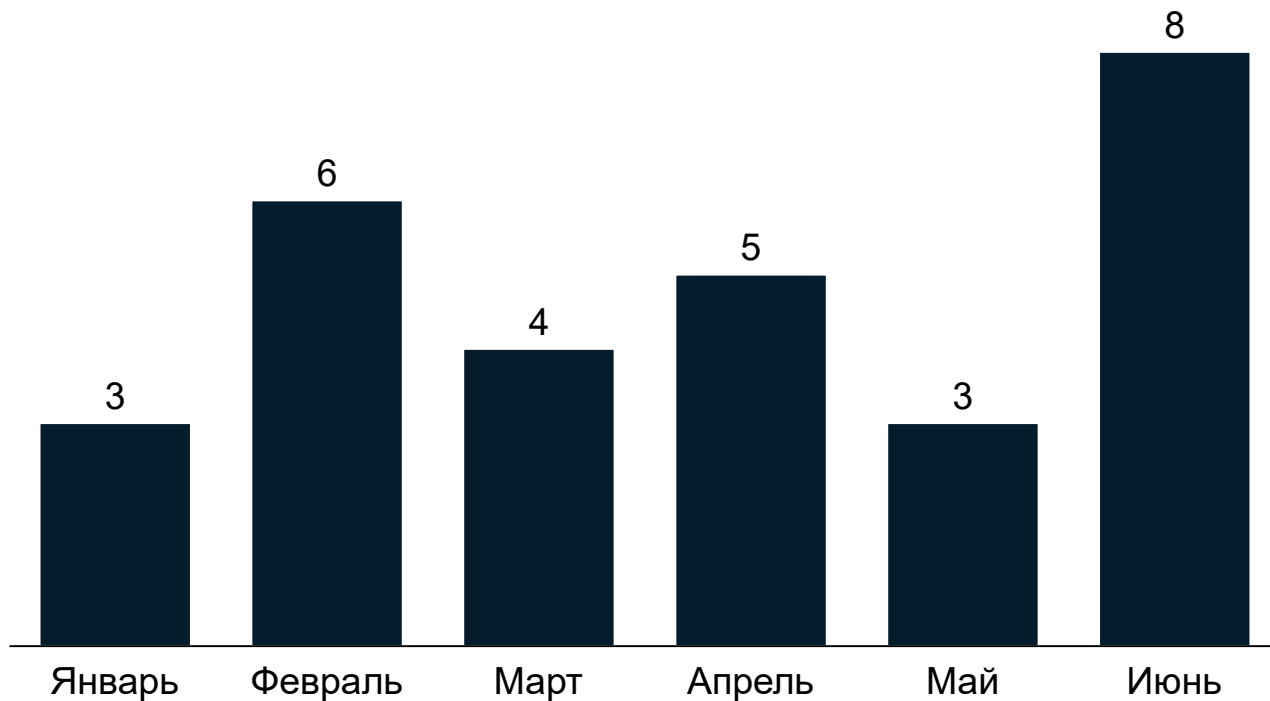
~~Денежные потоки новой компании: 2000-06 гг.~~

Млн долл. США



# Упражнение: придумайте варианты Action title

Количество заявок на изменения в 1 полугодии 2017 г., шт.



## Возможные варианты

"Количество заявок выросло"

"Количество заявок сильно колебалось"

"В июне количество заявок достигло максимума"

"В мае число заявок было минимальным"

"В двух из 6 месяцев количество заявок снижалось"

"В месяц приходило не менее трех заявок"

**Простейший слайд может иметь несколько интерпретаций, поэтому хороший заголовок критически важен**

---

## 3: Как выглядит хороший слайд?

---

### Ключевые характеристики

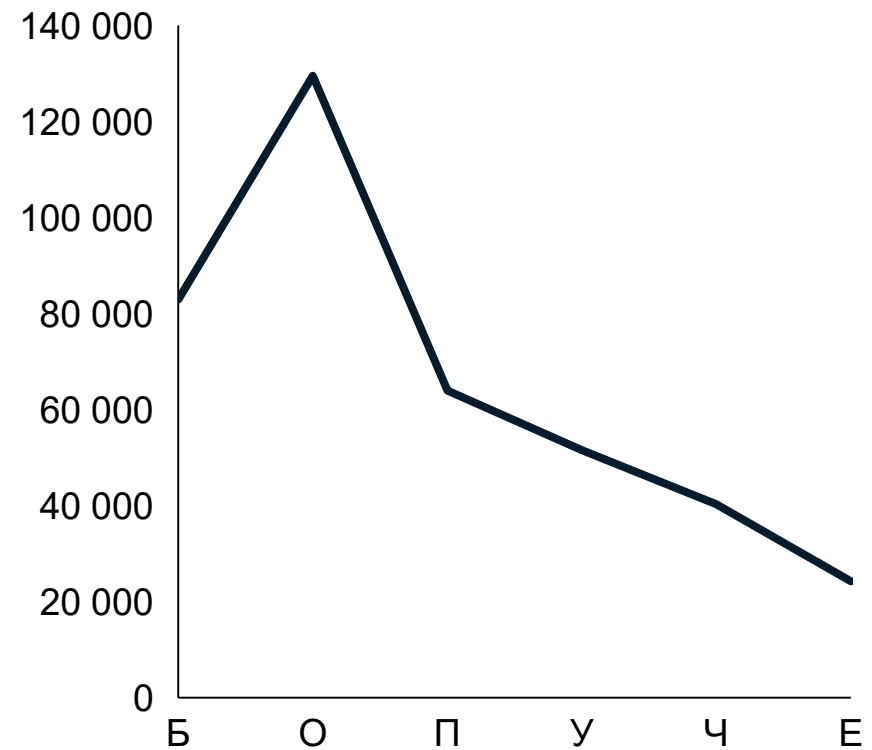
- 1 Одна идея на один слайд
- 2 Соответствие заголовка содержанию
- 3 2-3 уровня информации
- 4 Простой и четкий формат
- 5 Минимальное количество данных, необходимых для поддержания вывода в заголовке



# Упражнение: что не так со слайдом?

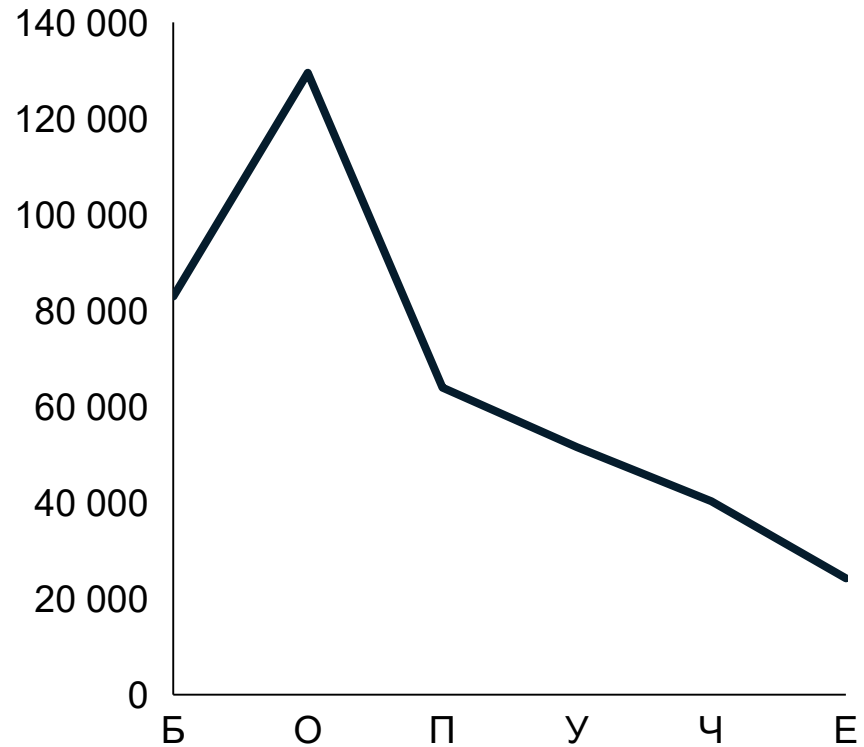
---

Бюджеты региональных отделений

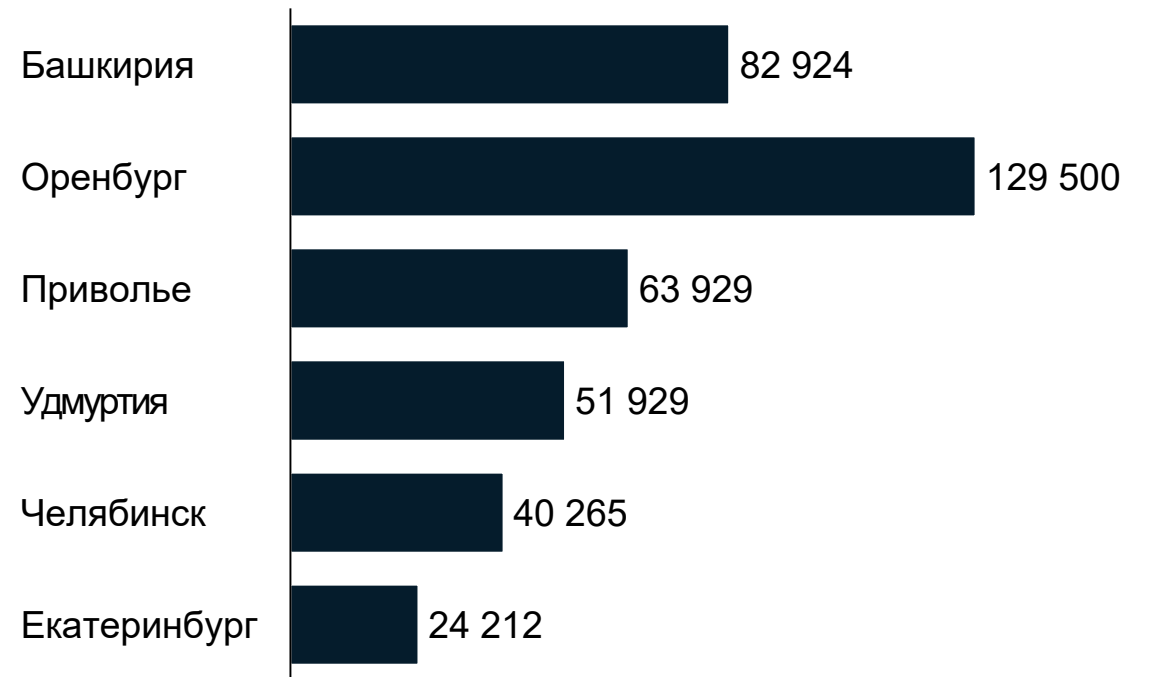


# Упражнение: что не так со слайдом?

Бюджеты региональных отделений



Бюджеты региональных отделений

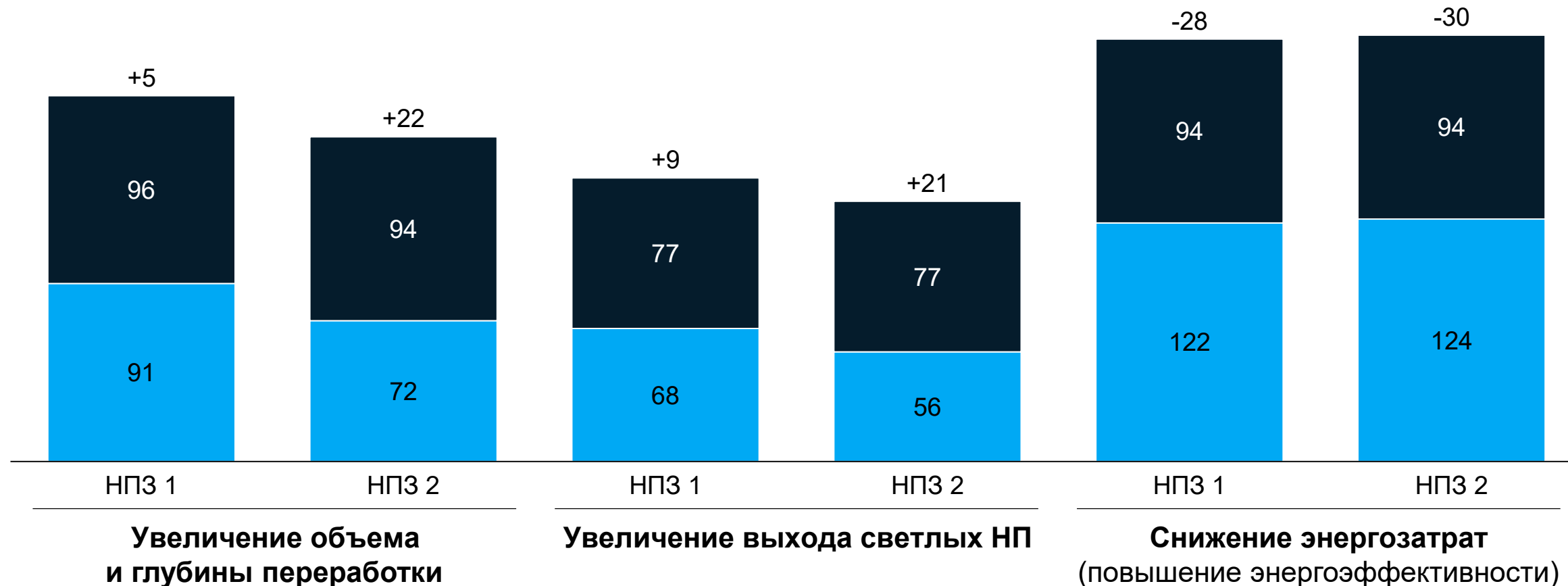


Линия обычно ассоциируется с временным рядом, ее нельзя использовать для сравнения элементов

# Упражнение: что не так со слайдом?

■ 2025 г. ■ 2013 г.

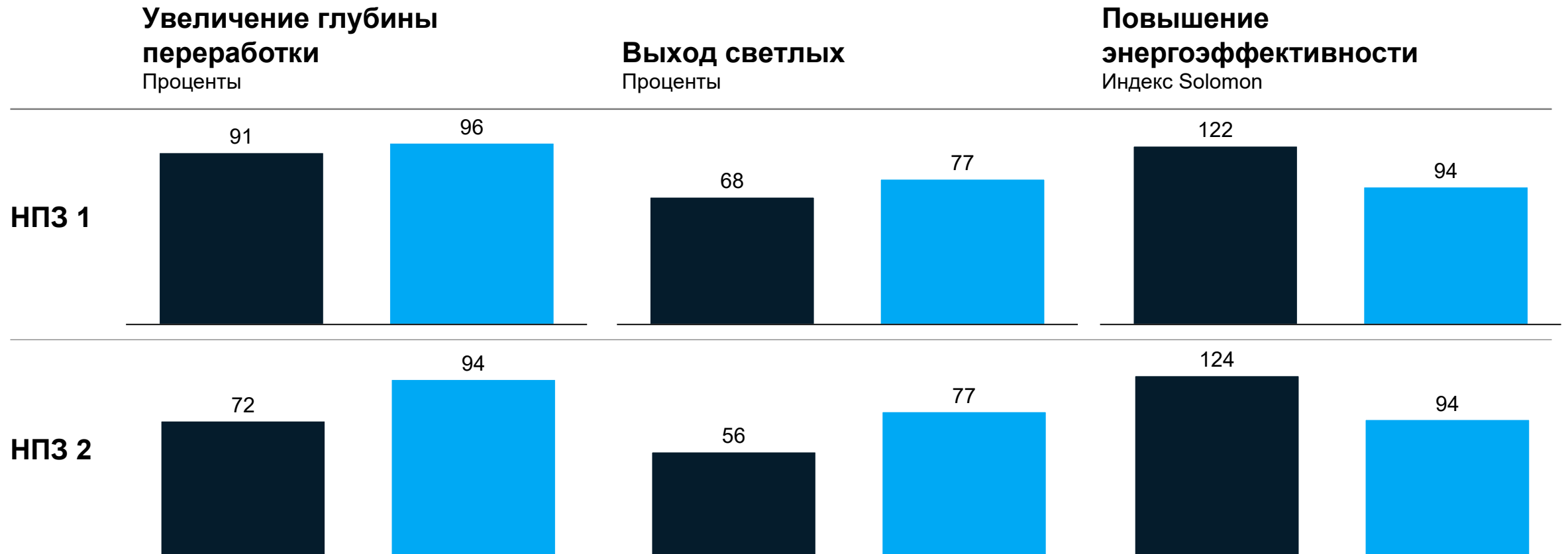
Целевые показатели Стратегии развития Компании до 2025 г., проценты



# Упражнение: что не так со слайдом?

■ 2013 г. ■ 2025 г.

Целевые показатели Стратегии развития Компании до 2025 г.



# Групповое упражнение: нарисуйте различные виды диаграмм по данным

---

Доля продаж компаний в январе, проценты

**Компания А**

**Компания Б**

---

**Москва**

13

39

---

**Петербург**

35

6

---

**Самара**

27

27

---

**Новосибирск**

25

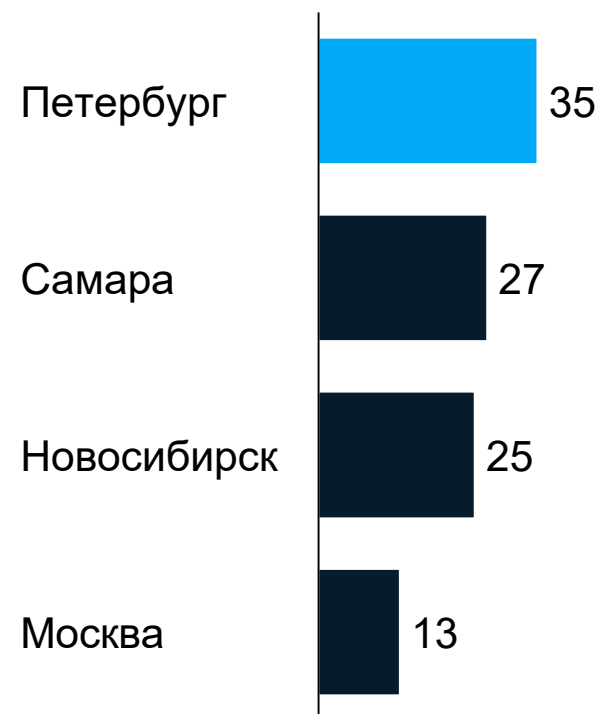
28

---

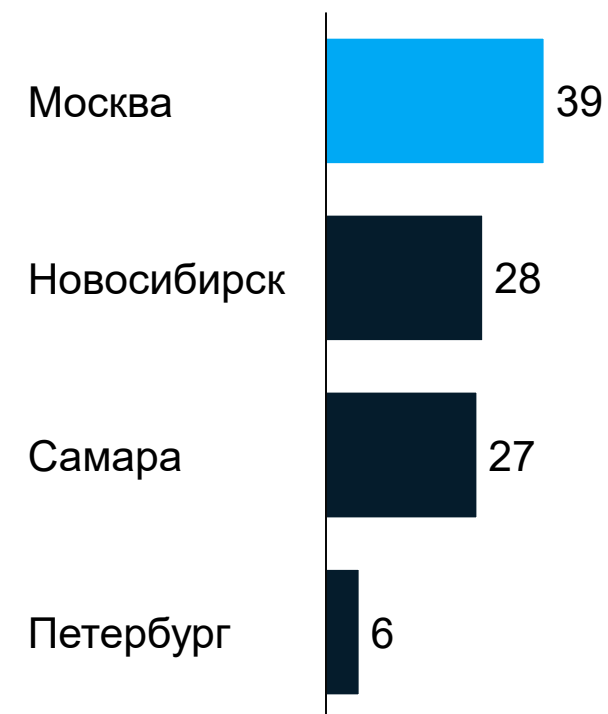
**Пример:  
"Наибольшая доля  
продаж компании А  
приходится  
на Петербург,  
у компании Б –  
на Москву"**

**Доля продаж компаний в январе, проценты**

**Компания А**



**Компания Б**



**Пример:  
"Компания  
лидируют там,  
где позиции  
конкурента слабы"**

**Доля продаж компаний в январе, проценты**

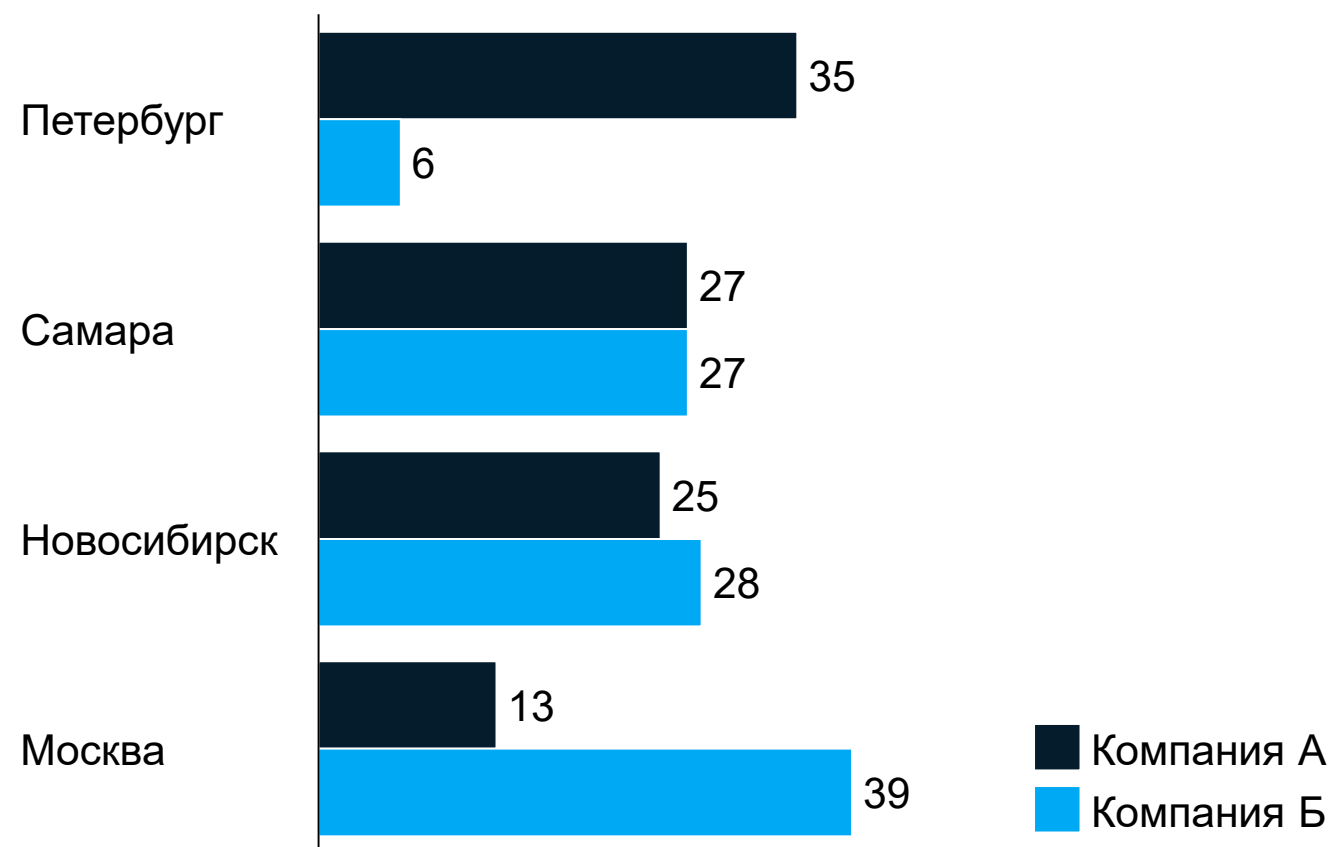
**Компания А**

**Компания Б**



**Пример:  
"Компания А  
с большим отрывом  
лидирует в Петербурге  
и с большим отрывом  
проигрывает  
в Москве"**

**Доля продаж компаний в январе, проценты**



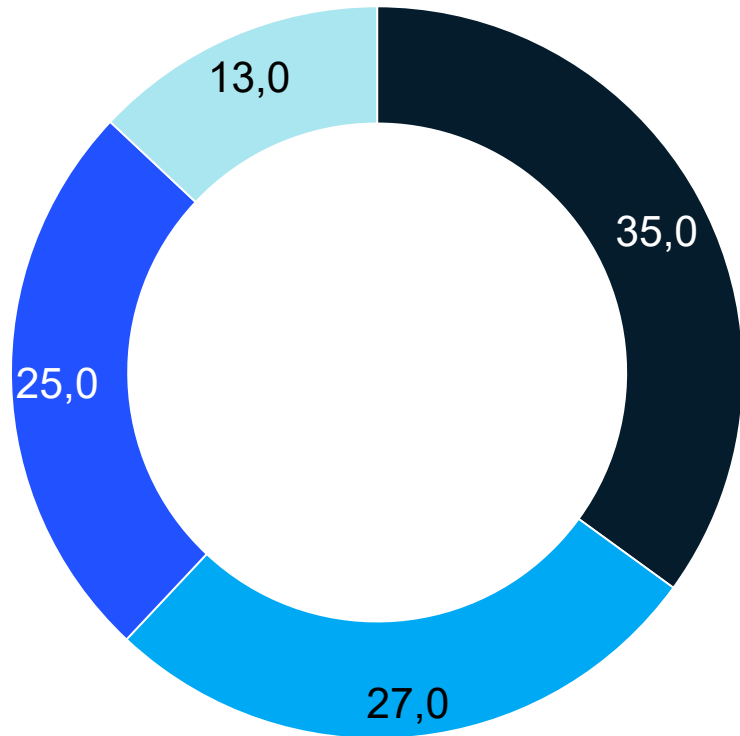


# Пример: "Структура продаж у компаний А и Б отличается"

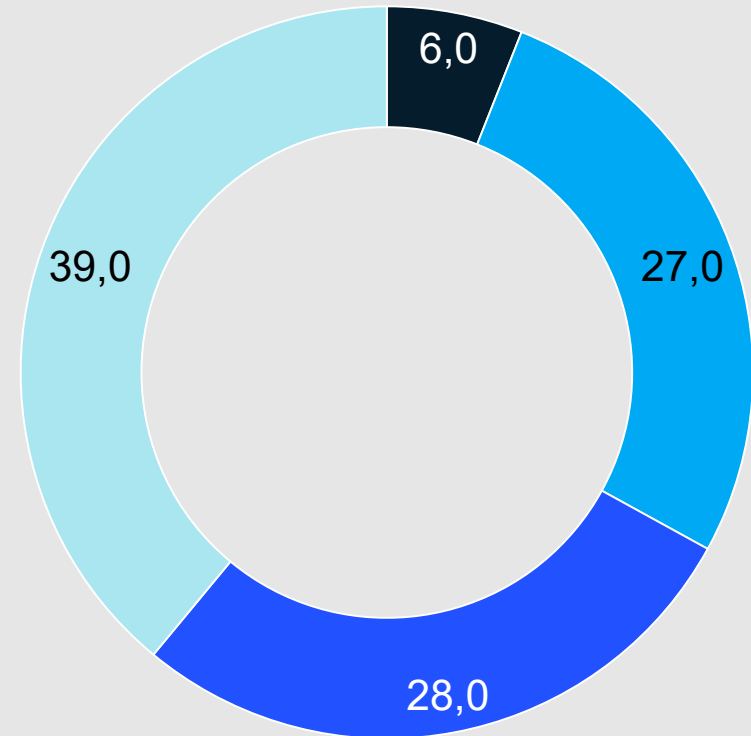
Доля продаж компаний в январе, проценты

■ Петербург ■ Самара ■ Новосибирск ■ Москва

## Компания А








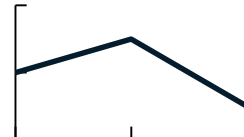

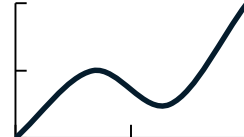


## Компания Б



# 3: Визуализация: выбор типа диаграммы

## 6 видов диаграмм

5 видов сравнений

	Pie-chart	Bar-chart	Waterfall	Column-chart	Graph	Scatter
По элементам						
По объектам						
Во времени						
Распределение						
Корреляция						

# Визуализация данных

## Pie-chart vs Column-chart

### Pie-chart

Доли рынка

В 2015 г.



В 2016 г.

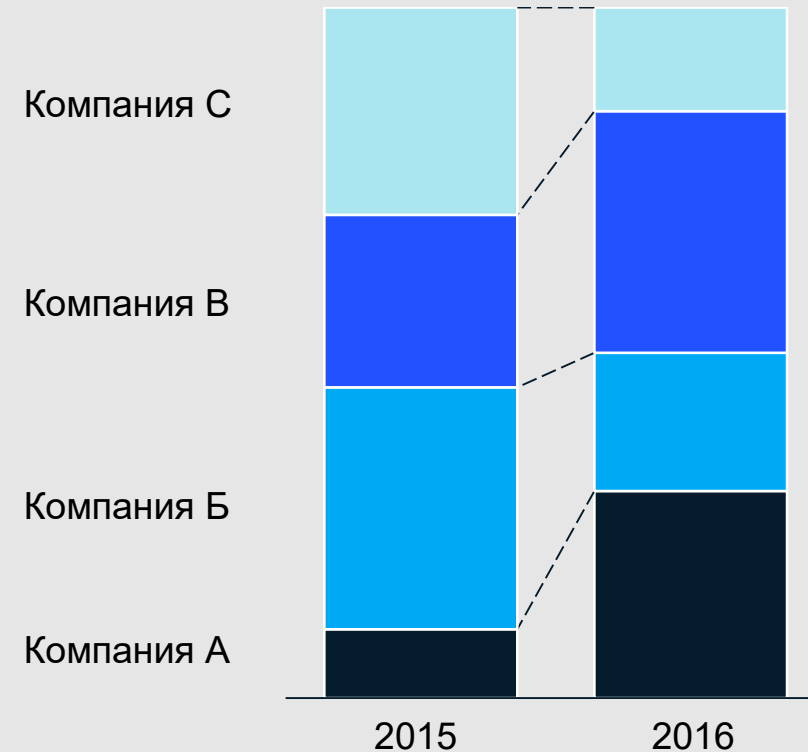


■ Компания А ■ Компания Б ■ Компания С ■ Компания Д

**Сравнение через круговые диаграммы обычно менее прозрачно, чем через гистограммы**

### Column-chart

Доли рынка



# Выбор диаграмм для визуализации данных



В течение следующих десяти лет прогнозируется увеличение объема продаж

В прошлом году большинство сделок компании ABC было совершено в диапазоне 200-400 долл. США

Образовательные программы составляют 25% всех телерадиовещательных программ

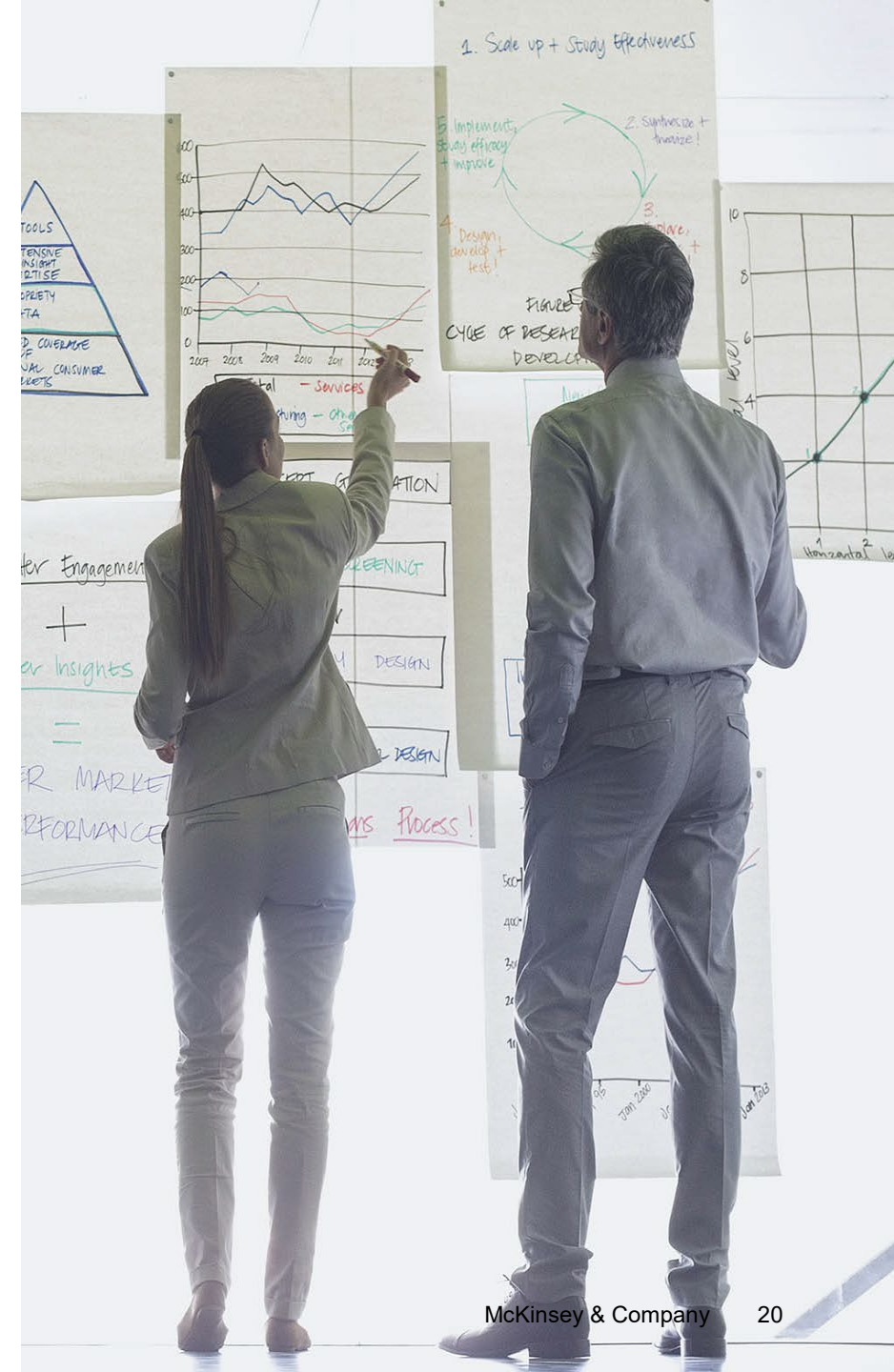
Наибольшая доля фондов задействована в производстве

Консультанты в команде имеют подходящий опыт работы

Структура продукции для разных регионов различна

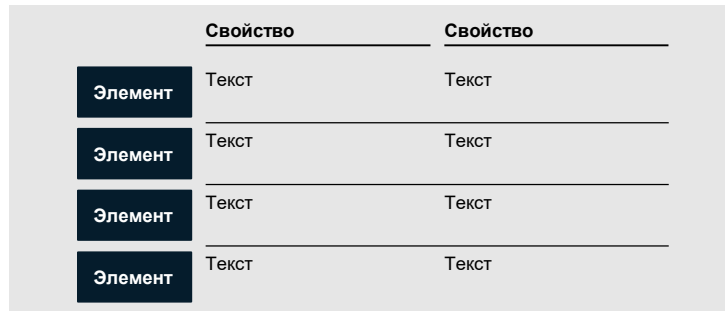
В прошлом году наибольшая текучесть кадров наблюдалась в возрастной группе от 30 до 35 лет

В компании ABC нет никакой зависимости между возрастом и стартовой зарплатой



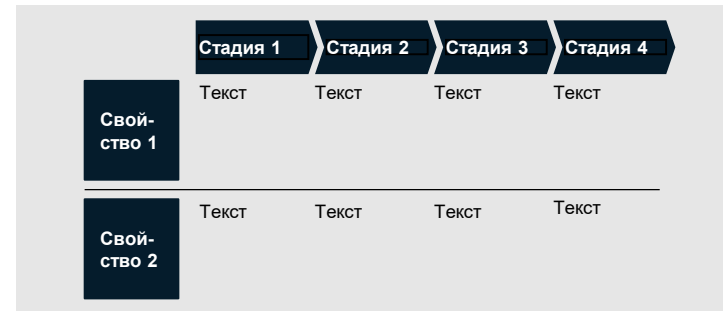
# 3: Шаблоны для концептуальных слайдов

## Боксы



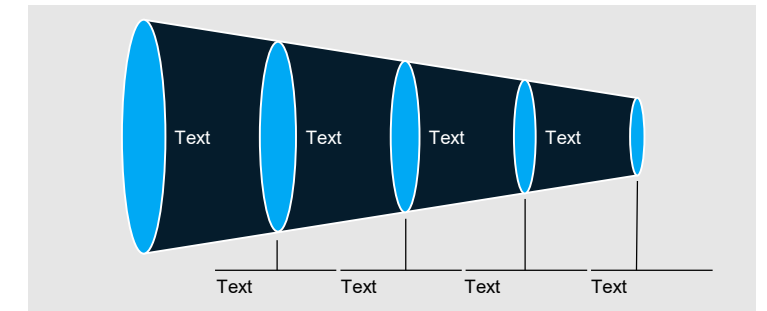
Направления работ, описание и ответственные

## Флоу



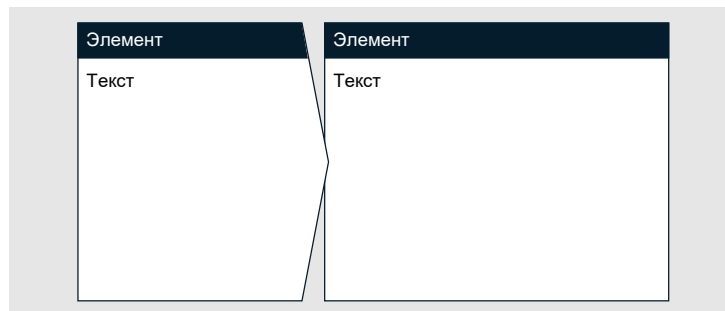
Процесс достижения целей на год

## Фаннел



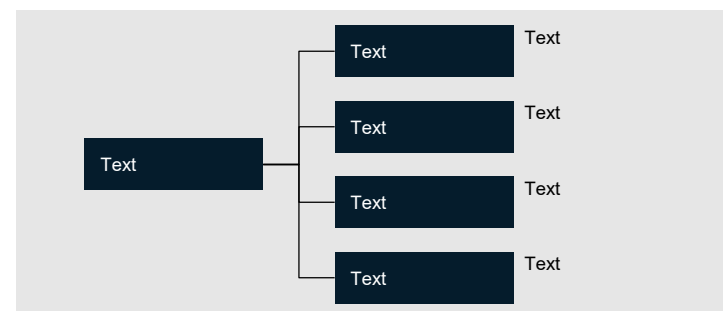
Конверсия из кандидатов в сотрудники

## Причина-следствие



Обоснование темпа роста продаж

## Дерево решений



Декомпозиция цели или проблемы

## Горизонты



Описание этапов внедрения проекта

## 4: Дизайн слайда должен быть простым и аккуратным

---

### Описание

---



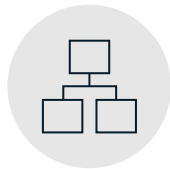
#### Минимизируйте визуальный шум

- Старайтесь не использовать более 4 цветов на одном слайде
- Используйте один тип и размер шрифта на одном слайде
- Используйте обычный и жирный шрифт, не используйте курсив и подчеркивание
- Не используйте КАПИТАЛИЗАЦИЮ
- Минимизируйте подписи значений в диаграммах



#### Включите обязательные элементы

- Номер страницы
- Источник
- Единицы измерения для всех цифр и диаграмм



#### Расположите элементы гармонично

- Отступы и расстояние между элементами должны быть равными
- Элементы не должны "скакать" по странице
- Все абзацы должны быть выравнены по левому краю