



# Книга iПрезентация

## Уроки убеждения от лидера Apple Стива Джобса

Кармин Галло

Манн, Иванов и Фербер, 2012

Также есть на следующих языках: Английский

### Рецензия BooksInShort

Основатель и бывший CEO компании Apple Стив Джобс совершил настоящую революцию в сфере деловой коммуникации. Ему удалось превратить скучную презентацию технического продукта в увлекательное театральное представление, построенное по классическим законам драматургии. Он с легкостью превращал своих зрителей и слушателей в клиентов, а клиентов – в проповедников, верящих в мессианскую идею компании. Он и сам верил, что продукция Apple делает жизнь людей лучше, и заражал публику своим энтузиазмом. Именно любовь к своему делу составляет главное условие успеха любого выступления, но в презентациях Джобса не менее важную роль играли методы и приемы воздействия на аудиторию, которые мастер вырабатывал и оттачивал годами. В книге Кармина Галло эти приемы впервые описаны, подробно разъяснены и снабжены многочисленными примерами из опыта самого Джобса и других знаменитых презентаторов. Предложенные рецепты тем более наглядны, что и сам автор, известный бизнес-тренер и журналист, активно использует их при изложении материала. *BooksInShort* рекомендует эту полезную и увлекательную книгу как пособие для корпоративных лидеров, топ-менеджеров, специалистов по продажам и всех, кто хотел бы овладеть искусством успешной презентации.

### Основные идеи

- Стив Джобс совершил революцию в сфере бизнес-коммуникации.
- Гениальный шоумен, он превратил свои выступления в театральные представления с завязкой, кульминацией и развязкой.
- Заражая публику своим энтузиазмом, Джобс умело превращал зрителей в клиентов, а клиентов – в миссионеров.
- Приступая к созданию презентации, соберите нужную информацию, придумайте историю и набросайте на бумаге эскизы слайдов.
- Представьте существующую проблему как злодея, потребителя – как жертву, а свой продукт, помогающий решить проблему, – как героя-спасителя.
- Стив практиковал дзен-буддизм, один из основных принципов которого, принцип простоты, воплотился в дизайне продуктов Apple и в слайдах его презентаций.
- Большинство слайдов Джобса представляют собой фотографии, потому что любая идея лучше всего усваивается в виде картинки.
- Избавьтесь от записей: научитесь использовать слайды как подсказки.
- Оденьтесь чуть лучше, чем все остальные, но так, чтобы ваш костюм выглядел уместно.
- Что бы ни случилось в ходе презентации, не теряйтесь и не зажимайтесь. Признайте ошибку и уверенно продолжайте выступление, получая от него удовольствие.

### Краткое содержание

#### Мастер презентации

Стив Джобс – один из лучших ораторов современности. Записи его презентаций пользуются большой популярностью в Интернете – их можно увидеть на сайтах Macworld и YouTube. Он был искренне увлечен своим делом и верил, что продукция компании Apple делает жизнь людей лучше. Благодаря этой убежденности и личной харизме Джобс сумел превратить скучную презентацию технического продукта в захватывающее

театральное представление, где герой побеждает злодея и вознаграждается полновесным сочувствием зрителей. Чтобы добиться таких результатов, аудиторию нужно не только информировать, но еще и развлечь, и вдохновить. Следуйте простому плану из трех шагов.

# 1. “Создайте историю”

Для начала нужно придумать сюжет будущего выступления и написать сценарий. Именно этот этап занимает больше всего времени. Он включает в себя изучение проблемы, сбор информации, консультации с экспертами, выделение основных идей и создание эскизов. Стив Джобс – человек, сделавший себе имя в мире цифровых технологий, – использовал при этом карандаш и бумагу (доска и фломастер тоже подойдут). Набросайте эскиз вашей истории, включая идеи для слайдов.

“Все принципы Джобса сводятся к нескольким простым и выполнимым приемам. Следуя им, можно легко и быстро усилить влияние на аудиторию во время публичных выступлений”.

Чтобы сценарий получился убедительным, в его состав следует включить девять обязательных элементов:

1. **Заголовок.** Это четко сформулированная идея, которая останется в памяти публики. Формулировка должна быть короткой (максимум 140 символов), точной, эффектной и достаточно полно описывать свойства продукта. Чтобы она лучше запомнилась, повторите ее в ходе выступления несколько раз согласно схеме: заголовок – объяснение – заголовок. Пишите с позиции потребителей, чтобы была очевидна их личная выгода от использования продукта. Таков, например, следующий заголовок Джобса: “Тощий MacBook растолстел от функций”.
2. **Зажигательное утверждение.** Выразите свои эмоции по поводу продукта, поделитесь с публикой своим энтузиазмом.
3. **Три основные идеи.** Именно такое количество сообщений легче всего удерживается в памяти. Каждая идея должна подкрепляться дополнительными пунктами.
4. **Риторические приемы.** Метафоры и аналогии, помогающие увлечь и убедить публику. Говоря о приложении iTunes для Windows, Джобс заявил: “Это все равно что дать стакан холодной воды человеку, находящемуся в адском пекле!”
5. **Демонстрация.** Если это возможно, предъявите продукт аудитории и покажите ей, как он работает.
6. **Партнеры.** Пригласите на сцену своих партнеров или сотрудников, принимавших участие в создании продукта.
7. **Свидетельства.** Пригласите экспертов или уже существующих клиентов, которые могут дать отзыв о вашем продукте. Представьте цитаты из прессы.
8. **Видеоклипы.** Включите в презентацию видеозапись, в которой сотрудники компании рассказывают о своих впечатлениях от работы над новым продуктом. Пр продемонстрируйте рекламные ролики или короткие интервью с потребителями.
9. **Реквизит.** Для одних людей важнее видеоряд, для других – речевая информация, для третьих – тактильные ощущения. Поэтому наряду со слайдами и рассказом включите в свою презентацию макеты, модели, образцы, которые можно потрогать.

“...Он превращает обычное, скучное, техническое, монотонное слайд-шоу в театральное представление, наполненное героями, злодеями, кордебалетом, – в поражающих воображение декорациях”.

По классическим законам драматургии увлекательный сюжет имеет завязку, кульминацию и развязку, а движущую силу сюжета составляет конфликт – борьба между добром и злом, героем и злодеем. Чтобы сделать выступление драматичнее, используйте этот прием. Начиная свою историю, обозначьте проблему. Опишите нынешнее состояние отрасли и выделите нерешенную задачу, а затем предложите ее решение. Представьте проблему как злодея, а свой продукт – как героя, который одерживает над ним победу и достигает своей цели – сделать жизнь клиента лучше. Перечислите конкретные выгоды, которые клиент получит, используя ваш продукт. Для развития сюжета используйте риторические вопросы: они придадут истории динамики. Антагониста (проблему) лучше выявить как можно раньше, чтобы сразу “объединить аудиторию вокруг общей цели”. Затем представьте героя (решение), расскажите о его преимуществах и предложите жертве (потребителям) спасение от злодея.

“Люди в вашей аудитории будут задавать себе один вопрос: «Как это касается лично меня?» Если вы начнете отвечать на него с первой же секунды выступления, то удержите внимание аудитории и сможете увлечь ее за собой”.

Помните, что главный вопрос, интересующий зрителей, всегда один: “Как это касается лично меня?” Продукт им нужен как инструмент для достижения личных целей. Поэтому очень важно, чтобы ваш рассказ был посвящен в первую очередь не вашей фирме или продукту, а интересам клиента. Расскажите, почему продукт подходит для решения его проблем. Не забудьте повторить свою главную мысль хотя бы дважды и затем последовательно проводите ее во всех маркетинговых материалах: в слайдах, на веб-сайте, в пресс-релизах. Постарайтесь создать для клиента дополнительную, внеэкономическую мотивацию: объясните, почему использование вашего продукта позволит ему вместе с вами строить лучшее будущее.

“Джобс не ждет, пока пресса придумает заголовок. Он пишет его сам и несколько раз повторяет в ходе выступления”.

Создать подобную “мессианскую идею” и убедить в ней клиента может только тот, кто сам страстно верит в важность своего дела. Его вера питает харизму, а энтузиазм презентатора заражает и зрителей. Такой человек, как Джобс, работает не ради денег, а ради самого дела, и предмет его страсти – не сам продукт, который производит компания, но продукт как средство преобразования мира. Осознайте, в чем ваша страсть, дайте ей определение, поделитесь ею с другими. Это позволит вам создать “поле искривления реальности” (по выражению вице-президента Apple Бада Триббла): вы сможете убедить кого угодно и в чем угодно.

“Джобс не только разбивает свои выступления на группы, но также описывает свойства продуктов группами из трех или четырех”.

Выступление лучше начать с краткого обзора: так вы дадите зрителям “дорожную карту”. Пусть они знают, что их ждет в ближайшую четверть часа. Соблюдайте “правило трех”: в основе композиции выступления должен лежать принцип трехчастности. Заготовьте три основных идеи-сообщения, опишите три главных свойства продукта, приведите три ключевых аргумента и так далее. Постепенно нагнетайте драматическое напряжение, которое разрешится в конце вашей истории. Чтобы упростить восприятие информации на слух, перечисляйте идеи, свойства

продукта и прочее в нумерованной последовательности. Перечисление можно сопровождать показом слайдов, на которых нет ничего, кроме цифры – номера пункта.

“Немного графики, несколько слов и большая библиотека ярких цветных картинок и фотографий – вот рецепт большинства слайдов Джобса”.

Согласно исследованиям, аудитория способна сохранять напряженное внимание лишь в течение 10 минут. Если презентация длится дольше, устраивайте небольшие антракты, чтобы зрители могли передохнуть. Разнообразьте свое выступление. Джобс в своих 30-минутных презентациях использовал для этого демонстрации продуктов, выступления приглашенных ораторов, показ видеороликов. Еще один важный совет: не используйте готовые шаблоны списков для слайдов в программе PowerPoint. Они меньше всего подходят для передачи информации, которую зрители должны запомнить и учесть в своих дальнейших действиях.

## 2. “Создайте переживания”

Стив Джобс практиковал дзен-буддизм, одним из важнейших принципов которого является “кансо” – простота. Именно этот принцип стал основой как для дизайна продуктов Apple, так и для презентационных слайдов Джобса. Из них последовательно убрано все лишнее. Неудивительно, что такой дизайн нравится потребителям: он позволяет их мозгу экономить энергию при восприятии новой информации. Так, слайды Стива содержат минимум текста и только самое важное: “5000 копий – за первые 3 месяца”; “Музыка”; “65 000 000 пользователей”. Обратите внимание, что каждый такой слайд содержит только одну идею, причем ключевую. Для выделения самой важной информации на слайде используйте стрелки или иные графические элементы, но ни в коем случае не забивайте ими слайд: достаточное количество пустого пространства – необходимое условие хорошего дизайна.

“Представление антагониста (проблемы) сплачивает аудиторию вокруг героя (решения). Свои самые выдающиеся выступления Джобс структурирует именно вокруг этого классического принципа повествования”.

Джобс часто подкреплял свои рассуждения конкретными числовыми данными, что добавляло им убедительности. Пользуясь этим приемом, цифры необходимо тщательно отбирать: при избыточном их количестве зрители быстро устанут и потеряют к вам интерес. Кроме того, цифры следует помещать в понятный контекст – “одевать”. Рассказывая о новом iPhone 3G, способном обмениваться данными в 2,8 раза быстрее, чем EDGE, Джобс продемонстрировал потребителям процесс загрузки сайта National Geographic на двух телефонах – старом и новом. Текст лучше использовать по минимуму: помните об “эффекте превосходства изображений”. Лучше всего идеи усваиваются в виде картинок – не случайно Джобс так любил фотографии. И на слайдах, и в устной речи избегайте профессионального сленга и незначущих слов. Говорите на простом и понятном языке, используйте слова из повседневной речи, окрашенные эмоционально. Следуйте примеру Стива, который сказал об iPhone 3G: “Он удивительно шустрый”.

“Миссией героя в выступлениях Стива Джобса не обязательно является уничтожение злодея. Самое главное в его миссии – сделать нашу жизнь лучше”.

Чтобы усилить впечатление от презентации и сделать ее более наглядной, подарите аудитории кинестетические впечатления. Представляя новый MacBook, Джобс не ограничился показом фотографий: он передал в зал несколько образцов нового ноутбука и дал зрителям время их осмотреть. Чтобы люди не уставали, их можно развлечь, например, пошутить или сделать что-то неожиданное. Демонстрируя публике возможности iPhone, Стив совершил безбидную, но по сути хулиганскую выходку, которая рассмешила аудиторию. Он позвонил в кофейню Starbucks и сказал: “Я хотел бы заказать четыре тысячи латте навынос. Нет, это шутка. До свидания”.

“На сцене Джобс делает три вещи, которые каждый может и должен делать, чтобы улучшить свои навыки выступлений: сохраняет визуальный контакт, сохраняет открытую позу и часто использует жестикуляцию”.

Кроме того, в хорошей презентации должен присутствовать момент “Черт побери!” – незабываемый эпизод, позволяющий подчеркнуть главный признак продукта. Например, главное свойство MacBook Air Джобс сформулировал так: “Это самый тонкий ноутбук в мире”. Чтобы продемонстрировать это свойство, он подошел к столу, на котором лежали несколько конвертов для документов, и достал из одного конверта ноутбук, чем привел зрителей в восторг. Воздействие такого момента особенно сильно, если ему предшествует намеренное нагнетание напряжения. Фотография Джобса, вынимающего ноутбук из конверта, разошлась по всем основным СМИ, и главное свойство продукта – сочетание компактности и полнофункциональности – прочно вошло в сознание потребителей.

## 3. “Репетируйте и не останавливайтесь на достигнутом”

Стив Джобс всегда выделяет наиболее значимые слова в предложении логическими ударениями и подчеркивает экспрессивными жестами. Интонации, темп, громкость речи, паузы – все это полезные инструменты в арсенале оратора. Объем заметок Стив сводит к минимуму: для него они лишь подсказки, а не текст, предназначенный для чтения. Такой подход позволяет ему сохранять зрительный контакт с аудиторией, что всегда вызывает доверие. Чтобы избавиться от лишнего текста в слайдах и не зависеть от своих записей, выполните следующие действия: 1) полностью запишите свой сценарий в разделе “Заметки” программы PowerPoint; 2) выделите в каждом предложении ключевые слова и приступайте к репетиции; 3) удалите из записи все слова, кроме ключевых; 4) запомните одну ключевую мысль для каждого слайда; 5) дальше репетируйте без записей, используя слайды как подсказки.

“Стив Джобс заставляет свою аудиторию теряться в догадках. Часто он говорит, что у него осталась «еще одна вещь», перед самым концом выступления”.

Чтобы установить и сохранить связь с аудиторией, нужно направить все свое внимание на нее, не отвлекаясь ни на чтение по бумажке, ни на

устранение технических неполадок. Выполнить это условие можно лишь в том случае, если вы хорошо подготовились. Джобс начинал репетировать свои выступления за несколько недель. Еще один важный фактор – открытая поза, то есть такая, при которой между выступающим и аудиторией нет никаких преград: ни предметов, ни скрещенных рук. Руки оратора должны быть заняты жестикуляцией (Джобс сопровождал жестами почти каждое предложение). Но будьте осторожны: привычные жесты могут автоматизироваться, и тогда они потеряют свою выразительность. Чтобы научиться контролировать свое поведение во время выступления, используйте видеозапись. Многочасовые репетиции позволяют вам сохранить непринужденность и преодолеть боязнь сцены. Дэниэл Левитин, нейробиолог и музыкант, утверждает, что для достижения выдающихся результатов в любом деле нужно тренироваться 10 тысяч часов: это примерно три часа в день на протяжении 10 лет. Приблизительно столько времени прошло с начала карьеры Джобса к тому моменту, когда он провел свою первую выдающуюся презентацию.

“Дар выдающихся выступлений ни у кого не бывает врожденным. Стив Джобс стал замечательным оратором только потому, что работал над этим”.

Заранее подготовьте ответы на наиболее вероятные вопросы, используя “метод корзин”: определите возможные вопросы; распределите их по категориям (“корзинам”) и составьте лучший ответ для каждой категории. Внимательно выслушивайте вопрос и выявляйте в нем ключевые слова, которые позволят отнести его к одной из категорий. Отвечайте уверенно, глядя собеседнику в глаза, а при необходимости переформулируйте вопрос выгодным для себя образом. Научитесь поддерживать в себе высокий уровень энергии, которая должна проявляться во всем: в голосе, походке, взгляде, улыбке. Изгоните из своей речи слова-паразиты: они резко снижают влияние оратора на аудиторию.

“Джобс следует за своим сердцем всю свою жизнь. Следуйте за своим, чтобы покорить свою аудиторию”.

Для восприятия выступления очень важно, как презентатор одет. Стиль одежды Джобса был легко узнаваем: “черная водолазка, потертые синие джинсы и белые кроссовки”, все определенных брендов. Но чтобы одеваться так непринужденно, нужно сначала завоевать определенное положение – в былые годы и Стив носил деловой костюм с галстуком. Поэтому простым смертным, которые еще не изобрели продукт, способный изменить мир, лучше следовать правилу “всегда одевайтесь немного лучше, чем все остальные, но всегда соответственно культуре”. Наконец, главный совет: что бы ни случилось, какой бы сбой ни произошел, постарайтесь в любой ситуации получать от своего выступления удовольствие – и успех презентации гарантирован. На YouTube можно найти клип с десятками примеров сбоев во время презентаций Джобса. Но Стив ни на секунду не теряет невозмутимости – спокойно признав наличие проблемы, он как ни в чем не бывало продолжает выступление.

## Об авторе

**Кармин Галло** – тренер по ораторскому искусству, журналист, автор книг о коммуникации. Среди его клиентов топ-менеджеры IBM, Intel, Nokia, Hyundai и других известных компаний. Работал телеведущим на каналах CNN, Fox, CNET и CBS. Лауреат премии Emmy.

---