

Глава 4.

Эффективная презентация

Медицинский представитель должен не только хорошо знать свой продукт, но и уметь презентовать его как тет-а-тет с одним врачом, так и перед большой профессиональной аудиторией. Конечно, публичные выступления имеют свою специфику, овладев которой, вы выйдете на новый уровень мастерства.

Одним медицинским представителям этот навык дается легко, они ораторы от рождения, у других он идет тяжело. В любом случае данный навык абсолютно необходим ввиду его эффективности и возможности покрытия сразу десятков нужных ушей и завоевания клиентских мозгов.

В одном из социологических опросов, проведенных в 2000 г., 55 руководителей высшего звена отнесли навыки презентации к наиболее важным для карьерного роста.

Основные задачи презентации:

- Убеждение
- Информирование
- Обучение.

Конечно, просто с целью информирования не стоит и выходить на публичное выступление. Главной целью должно быть убеждение целевой аудитории и стимулирование желания рекомендовать ваш препарат.

Поэтому профессионалы не информируют, они вначале включают в себя, потом убеждают, а затем призывают!

Во время выступления перед врачебной аудиторией у медицинского представителя очень непростая задача — изменить поведенческий стереотип врача. Он должен быть убежден, что



ваш препарат — самый лучший в определенных профессиональных ситуациях, и он должен захотеть его назначать. Мало рассказать красиво проблемную часть, мало демонстрировать полный энтузиазм по отношению к своему продукту, нужно еще ярко показать выгоды врачей при назначении вашего препарата, причем выгоды как для врача, так и для пациента. Показать выгоду — это самое главное в презентации. Взрослый человек не будет слушать того, что неприменимо в его практике. Как только презентатор встал, чтобы начать выступление, публике заранее известно только одно: «Сейчас он будет парить и расхваливать свой препарат». Ваша задача — с первых минут захватить внимание аудитории и сразу фокусироваться на ее выгодах. Перед презентацией медицинский представитель должен точно знать, кто будет в аудитории, уровень публики, будут ли только врачи или, возможно, это смешанный коллектив: врачи и медсестры, работники кафедры. Вести себя нужно спокойно, без лишнего пафоса, вы не пришли чему-то учить, вы не пришли с целью открыть «третий глаз» у врача, просто вы хотите поделиться кое-какими соображениями, предложить выгодные стороны той или иной терапии, обратить внимание на некоторые важные аспек-

ты. Разумеется, все значимые мотивы не видны, а видимое, как правило, незначимо. Нельзя осуществить эффективный призыв к действию, не расслабив публику. Врачи очень не любят, когда им что-то пытаются продать. Также они не любят умников, которые ради наживы бросили медицину, а теперь пытаются учить уму-разуму, зарабатывая в 10 раз больше и наживаясь на труде практикующих врачей.

Презентатор должен всем своим видом излучать позитив и искренность, однако искренность — это не значить истинность. Говорят, Гитлер был очень искренним оратором, он внушал безграничное доверие, но, тем не менее, истинные его мотивы были далеки от тех, о которых он говорил аудитории.

Хотите вы того или нет, но публика все время вас оценивает, в головах у слушателей масса оценочных шкал: умен-глуп, приятный-неприятный, богаче меня-беднее меня.

Важно управлять первым впечатлением, от него в процессе презентации много зависит.

Также необходимо понимать, что аудитория разная, кто-то больше воспринимает рациональные аргументы, а кому-то подавай эмоцию, нерв, интригу.

Также презентатор, который только рационализирует, может погрузить в состояние спячки эмоциональных слушателей, поэтому так важно соблюдать баланс **IQ-EQ**

IQ — это система познавательных способностей: ощущение, восприятие, память, мышление, все умственные знания и умения.

EQ — это способность человека управлять собой и другими людьми: самосознание, контроль импульсивности, уверенность, самомотивация, оптимизм, коммуникативные навыки, умение эффективно выстраивать взаимоотношения с другими людьми.

Из опыта могу утверждать, что эмоции, конечно, на презентации чуть важнее, чем просто рациональная логика.

Особенно важным отрезком для создания первого позитивного эмоционального заряда являются первые 2 минуты вашего

выступления: публика либо зацепится за ваши слова, либо нет. Если публика «отлетит» в самом начале выступления, вернуть и погрузить ее снова в контекст будет нелегко.



Составляющие общения

Важно понимать, что в начале гораздо важнее не то, что мы говорим, а как мы это делаем.

Перед выступлением желательно разговорить себя, настроить собственный голос. Я знал одного ведущего, который вел утреннее шоу, оно выходило с 6.00 до 7.00 каждое утро. Чтобы эффективно и быстро говорить, он вынужден был вставать в 3 часа ночи и настраиваться на бодрую речь. Если вы не настроены, вы не сможете настроить публику. Презентация — это тяжелое и энергетически затратное мероприятие, если, конечно, все делать на совесть. Часто презентации приравнивают к двум индивидуальным визитам в планах активности медицинского представителя. Думаю, 2 визита маловато, правильно проведенная презентация отнимает сил не менее чем на 5 визитов.

Если вы выступаете после кого-то, важно слушать предыдущих докладчиков, чтобы потом вкрутить в ваше выступление их тезисы — это воспринимается очень эффективно, увеличивает доверие к вашим словам и демонстрирует уважение к предыдущему коллеге.

Очень неблагоприятное первое впечатление складывается, когда медпредставитель решил воспользоваться аппаратурой, и ее приходится подключать прямо перед врачами. К примеру, ведущий вам говорит: «Да, вы можете выступить перед врачами отделения, у нас в 9.00 пятиминутка, а вы можете выступить с 9.30 до 9.45». Вы заходите в аудиторию после пятиминутки, врачи не расходятся, ждут вашего выступления. Вы начинаете лихорадочно подключать аппаратуру, врачи начинают ерзать, спрашивать, как долго будет длиться выступление и т.д. Если уж так получилось, что вам другого времени не дают, тогда нужно попросить разрешения, чтобы вам открыли аудиторию заранее, подключить аппаратуру и покинуть помещение. Стоящая аппаратура будет подогревать интерес врачей, вы сразу после окончания пятиминутки эффективно появляетесь и начинаете презентацию. Если уж не получилось подключиться до пятиминутки, тогда проводите презентацию без аппаратуры, не теряйте драгоценного времени и не портите первого впечатления.

Также неблагоприятное впечатление складывается, когда презентатор начинает говорить сразу, не создав нужного эмоционального фона.

Очень важно преодолеть страх перед публичным выступлением, он есть почти у всех, и это нормальное явление. Страх — как огонь, он либо вас согреет и заставит вещать более энергично, либо он вас сожжет. Страх можно перевести в приятное возбуждение и чувство куража, это приходит с практикой.

Хороший презентатор захватывает внимание участников в самом начале презентации, ведет их через различные ее аспекты и ни в коем случае не выпускает участников из-под контроля, подготавливая почву для призыва к действию.

Человек, умеющий убедительно рассказать о предмете, которым занимается, воспринимается как лидер, заслуживающий доверия.

Для презентатора важна уверенность, а она приходит с практикой.

Насчет чувства юмора: если оно у вас есть, не прячьте это от других, юмор — это батарейка презентации, он может в считанные секунды поднять энергетику слушающих на несколько уровней вверх. Если у вас его нет — скрывайте это. Нет более жалкого зрелища, чем когда презентатор рассказывает неуместные и несмешные анекдоты. Вот, например, такую подводку я слышал на одной из презентаций. Дело было в конце декабря, и презентация посвящалась антиагрегантной терапии. Докладчик готовился к презентации и слышал, как врач отпрашивалась у заведующей на следующее утро, ей нужно было отвести ребенка на утренник. Перед презентацией докладчик пошутил следующим образом: «Вы знаете Елену Малышеву — ту, что ведет передачу про здоровье? Говорят, что ее сын пришел как-то на утренник в костюме тромба и остановил хоровод. Кстати, тема моего доклада: «Антиагрегантная терапия». Прозвучало для некоторых смешно, а для некоторых — грубовато.

Вот хорошее начало обучающей презентации:

Капитан танкера нанимает компанию «Рабинович и партнеры» для покраски своего судна. Все как положено — подписали договор, скрепили подписями. Бригада приступила к работе. Через неделю заказчик приходит посмотреть на работу и видит судно, покрашенное ровно наполовину, с одного борта.

— Хозяин, принимай работу!

— Да вы что?! А вторая половина??

— Что такое, уважаемый? Читаем договор: «Мы, компания «Рабинович и партнеры» — с одной стороны, и судоходная компания в лице капитана судна — с другой стороны...».

Подводка следующая: обучение — это всегда процесс двусторонний, нельзя заставить учиться немотивированного человека.



Хороший презентатор должен уметь рассмотреть то, что скрыто. Этот слушатель расположен и заинтересован, а этот равнодушен, этот не в форме либо после ночного дежурства или после пьянки, а этот почему-то злится и сопротивляется, сидит в закрытой позе, готовится задать вопрос, который поставит презентатора в неприятное положение.

10 смертных грехов презентатора:

- 1) Выйти к участникам неподготовленным.
- 2) Недооценить значение своего внешнего вида.
- 3) Пренебречь позой и жестикуляцией.
- 4) Не проявлять к участникам должного уважения («гуризм»).
- 5) Перейти к сути презентации, не создав нужной эмоциональной атмосферы.
- 6) Не поддерживать зрительный контакт и интерактив на протяжении всей презентации.

- 7) Говорить письменным языком, читать со слайдов.
- 8) Говорить фразы длиннее 13 слов без паузы через каждые 5-6 секунд.
- 9) Не использовать контрастов громкости, тембра и темпа речи.
- 10) Затянуть презентацию.

В презентации необходима четкая идея, причем изложение этой идеи должно быть логичным, без излишней детализации. Важен принцип КиЯ (коротко и ясно).

Закон Мерфи гласит: «Если какая-либо неприятность теоретически имеет шанс произойти, она обязательно произойдет».

Изложение этого закона в модификации Паркинсона: «Нет такой плохой ситуации, которая не могла бы стать еще хуже».

Для того чтобы закон Мерфи не вступил в свои права и не продемонстрировал вам свою разрушительную силу, нужно не дать ему шанса. Как говорится, готовься к бою — и боя не будет, хочешь мира — готовься к войне. Если приехать за пять минут до презентации, все пойдет не так: штекер не будет подходить к розетке, нужен будет переходник, переходник есть только у сестры-хозяйки, которая именно сегодня заболела, и т.д.

Для того чтобы всего этого избежать, нужно приходить за 40 минут до презентации. Кроме всего прочего вы сможете настроиться, осмотреть зал, почувствовать себя его хозяином и т.д. Важно проверить, есть ли возможность избежать визуальных барьеров, трибун и т.д. Также очень полезно иметь в запасе пару историй по 5 минут, непосредственно связанных с темой презентации. Перед собой нужно положить «навигатор выступления» — если вы собьетесь, всегда можно подсмотреть. Как говорил Сунь Дзю: «Воин, который пришел заранее на поле боя, имеет большие шансы, чем тот, кто только что пришел и сразу вступил в бой».

Итак, рассмотрим, что включает в себя подготовка к презентации.

4.1. Подготовка к презентации — шесть шагов

Презентация пройдет удачно, если подготовку разбить на логичные этапы. Здесь я тоже предлагаю сделать несколько шагов

Шаг первый: «Вопросы жизни и смерти»

«Кто будет в зале?», «Что мне от них нужно?» и «Что я должен (должна) делать?». Самое неприятное, что может произойти на презентации, — это непопадание в потребности слушателей. Однажды я присутствовал на мероприятии, где собрались статусные кардиологи города Донецка. Презентацию вызвался провести продакт-менеджер кардионаправления фармацевтической компании. За три дня до нее он читал тренинг для своих медицинских представителей на тему: «Применение препаратов компании в кардиологической практике». Тренинг прошел на ура, представители его слушали, кивали головами, много записывали. Уверовав в свои силы, в этот день он взял за основу ту же презентацию, правда, не учел, что аудитория изменилась: вместо начинающих медицинских представителей в зале сидели опытные специалисты-кардиологи.

Речь его была приблизительно такой: *«Уважаемые коллеги, сегодня я хочу поговорить с вами о таком заболевании, как ишемическая болезнь сердца. Согласитесь, это очень серьезное заболевание. Давайте, коллеги, посмотрим, какие же факторы риска этого заболевания? Это гиподинамия, ожирение, сахарный диабет и т.д. Давайте подумаем, что такое гиподинамия... Давайте вспомним, сколько степеней ожирения... Давайте вспомним, что сахарный диабет бывает инсулинозависимым и инсулинонезависимым... А какие осложнения бывают при ишемической болезни сердца? Безусловно, это инфаркт миокарда. Давайте вспомним, каким бывает инфаркт миокарда? Он бывает крупноочаговым и мелкоочаговым. В чем их отличие, кроме площади поражения?...».*

После трех минут такого вещания врачи начали удивленно пожимать плечами и неодобрительно шептаться, но презентатор этого не видел, он продолжал увлеченно рассказывать очевидные вещи. Под конец его выступления в зале из 20 человек осталось 5 самых стойких. Но удивительно не это, а то, что презентатор так и не понял причину провала, его вывод был следующим: «Странные врачи, неужели не хочется узнать что-то новое?».

Для того чтобы избежать подобных конфузов, нужно задать себе следующие вопросы на этапе подготовки к презентации:

КТО? Участники презентации — кто они, какие у них ожидания и потребности, уровень развития?

КОГДА? Когда вы устраиваете презентацию? Сколько времени будет отведено? Будет ли достаточно времени на взаимодействие с аудиторией? Не перегружена ли презентация? Есть выражение: «Дорого яичко к Христову дню», если вы читаете в преддверии праздника, можно этим воспользоваться и поздравить аудиторию, связать тему выступления с какими-то актуальными событиями. Если вы читаете в аптечной сети большую презентацию, нужно учитывать, что первостольники не очень любят, когда их заставляют слушать длинные презентации в выходные дни.

ГДЕ? Где будет проходить презентация — на территории ваших слушателей или на нейтральной территории? Как будет выглядеть помещение? Будет ли оно тесным или, наоборот, огромным? Освещение? Возможность П-образно поставить стулья? Вентиляция, вентиляция и еще раз вентиляция, особенно это актуально после обеда.

ЧТО? Какие виды аудиовизуальных средств вы будете использовать, все ли готово и исправно?

Шаг второй: «Структура презентации»

Очень важно перед презентацией внимательно продумать структуру выступления и четко ее придерживаться. Главное, чтобы следование плану не доходило до абсурда.

Практический пример: дебаты 17 октября 2000 г. между Джорджем Бушем и Альбертом Гором.

Вопрос в прямом эфире обычного гражданина: *«Каким образом ваши предложения в области налоговой политики отразятся лично на мне — неженатом человеке из среднего класса, 34 лет, не имеющем иждивенцев?»*.

Ответ Буша: *«Согласно моему плану, ваше налоговое бремя должно уменьшиться. Для всех, кто платит налоги, налоговое бремя облегчится. Если вы ухаживаете за пожилым человеком, ваш налог станет значительно меньше. Кроме того, нам следует подумать насчет программы страхования престарелых. Вы получите программу, включающую лекарства, которые отпускаются по рецепту. Вы, надеюсь, будете жить в мире без войны, в котором — это вполне вписывается в мою философию трудоголика — чем усерднее вы работаете, тем больше вы имеете. Это по-американски»*.

Важное правило для лучшего запоминания и придания структурности вашей презентации — это правило 3С:

- Скажите, о чем собираетесь говорить
- Скажите это
- Скажите, что сказали.

Сама презентация структурно должна строиться по правилу 6П:

1. Предисловие
2. Положение дел
3. Проблема
4. Перспективы
5. Предложение
6. Послесловие.

Шаг третий: «Репетиция»

После того как презентация полностью подготовлена, необходимо ее прогнать, то есть отрепетировать. Лучше, если вы это делаете перед своими коллегами и соберете обратную связь. Если не получается с коллегами, можно потренироваться перед зеркалом.

Шаг четвертый: «Коррекция»

После репетиции нужно улучшить слабые моменты, подкорректировать тайминг, обратить внимание на речевые шаблоны, темп речи, жестикуляцию, соблюдение структуры и т.д.

Шаг пятый: «Фиксация»

После коррекции — сделать окончательную прогонку и зафиксировать последний вариант. Самый хороший экспромт — это тщательно подготовленный. Не надейтесь на авось, часто страх перед презентацией обусловлен нежеланием «потерять лицо» на людях. Фиксация дает вам уверенность, важно зафиксировать и позитивное эмоциональное состояние. Вспомните свои лучшие презентационные победы перед финальной репетицией и проговорите все так, как будто вас ждет успех, после чего зафиксируйте это чувство.

Шаг шестой и последний: «Отдых»

Непосредственно перед презентацией отдохните, спокойно подышите и настройтесь на позитив.

Если вы читаете не первым в числе прочих многочисленных презентаторов, и публике приходится слушать долго, презентацию за презентацией, то вам пригодятся следующие правила:

- Перед своим докладом за 20 минут нужно выйти из душной аудитории в коридор, подышать и настроиться.
- Самое сложное время — после обеда, публика, как правило, борется со сном. В начале — тоже не лучший вариант, многие опоздают. В конце многие уйдут, самое лучшее время — после первого кофе-брейка, часиков в 11.00.
- Желательно, чтобы ваша презентация не шла после очень сильного докладчика, вы не должны «провалиться по энергетике».
- Постарайтесь чем-то запомниться, выделиться, прочесть не так, как все.

4.2. Структура презентации

Итак, сама презентация по модели 6П: предисловие, положение дел, проблема, перспективы и сценарии развития ситуации, предложения и рекомендации, послесловие.

Выступление начинается с предисловия, которое включает в себя:

- Приветствие
- Представление: имя, должность, опыт и т.д.
- Цели: что вы предполагаете объяснить
- Карта маршрута: как долго продлится выступление, будет ли оно разбито на части
- Правила движения: в частности, хотите ли вы, чтобы люди прерывали вашу презентацию вопросами или оставили их до конца выступления.

Предисловие — это очень важная часть, вы представляетесь, сообщаете, о чем собираетесь сказать, сколько будет длиться ваше выступление. Если вы заранее не предупредите о тайминге, то рискуете, что врачи начнут шептаться и прямо в момент выступления и спрашивать друг друга: «Вы не знаете, а это долго будет?».

Когда-то Ходжа Насреддин пришел на площадь и спросил горожан:

— *Вы знаете, о чем я с вами собираюсь говорить?*

— *Нет, Ходжа, не знаем.*

— *Ну тогда мне неинтересно с вами говорить, раз вы ничего не знаете.*

После этих слов Ходжа ушел.

Приходит Ходжа на площадь на второй день и спрашивает:

— *Горожане, вы знаете, о чем я с вами собираюсь говорить?*

— *Да, Ходжа, знаем!*

— *Ну тогда, раз вы все знаете, мне нечего вам рассказать!*

И опять Ходжа покинул площадь.

На третий день пришел Ходжа на площадь и спросил:

— Горожане, вы знаете, о чем я с вами собираюсь говорить?

Половина слушателей сказали:

— Знаем, Ходжа!

Вторая половина сказала:

— Не знаем, Ходжа!

— Тогда пусть те, кто знают, расскажут тем, кто не знает.

И опять покинул площадь Ходжа.

В четвертый раз пришел Ходжа на площадь и спросил:

— Горожане, вы знаете, о чем я с вами собираюсь говорить?

Собравшиеся на площади в недоумении замерли, никто не знал, что ответить. И тогда мудрый старец сказал:

— Ходжа, раз мы в четвертый раз собираемся, нам в принципе все равно, о чем ты собираешься говорить, нам важно, чтобы ты просто говорил...

Хорошего презентатора хочется слушать, он дарит эмоции. Вдумайтесь, сколько человек в зале собирает какой-нибудь Филипп Киркоров. Какую смысловую нагрузку несет в себе песня «Зайка моя»? А тем не менее, люди приходят на концерты, платят большие деньги и получают эмоции.

Вначале будет уместным рассказать тематический анекдот, задать аудитории цепляющий вопрос, привести шокирующий пример. Задача — сразу включить внимание аудитории, заставить себя слушать, понравиться публике, создать позитивные ожидания.

Положение дел

На этом этапе нужно описать сложившуюся на данный момент ситуацию. Необходимо показать вашу компетентность и знание предмета, рассказать, какие сложности вызвала настоящая ситуация. Расскажите о причинах, по которым дела не могут идти так, как идут.

Например: *Из 10 млн пациентов с артериальной гипертензией только половина знает о своей болезни. Из этой половины только 50% принимают решение лечиться, из этой половины только треть лечится эффективно. Возможные причины такой ситуации: недостаточный контроль артериального давления на амбулаторном уровне, отсутствие эффективной национальной программы борьбы с артериальной гипертензией, отсутствие института семейной медицины и обязательного медицинского страхования, недостаточная сан.-просвет. работа и т.д.*

Проблема

Нужно описать ту проблему, которая вытекает из описанного положения дел.

Сложившаяся ситуация приводит к тому, что пациенты узнают о своей болезни только при развитии осложнений, на более поздних стадиях.

Старое выражение: «Хочешь продать огнетушители — начинай с пожара» очень уместно, если говорить о презентации.

Перспективы и сценарии развития ситуации

На этом этапе следует рассказать, какие последствия может вызвать проблема, если ничего не предпринимать. То есть нужна страшилка, которая подготавливает почву для призыва к действию.

Уже сейчас две трети смертей наших граждан составляют заболевания сердечно-сосудистой системы, нация демонстрирует отрицательный демографический прирост, то есть с каждым годом нашего народа становится все меньше и меньше. Если сейчас ничего не предпринимать, то к такому-то году нас останется всего столько-то. Кто же сможет реально воздействовать на данную ситуацию? Или остается просто во всем обвинять государство?

Предложения и рекомендации

Здесь следует представить рекомендации в виде выбора альтернативных вариантов. Важно сказать, как будут разрешены проблемы, обозначенные выше. То есть нельзя сразу давать решение в виде назначений вашего препарата, нужно интересно перечислить все альтернативы, вот только ваш препарат в ряду альтернатив обладает рядом несомненных преимуществ, которые врачи должны рассмотреть самостоятельно.

Можно использовать, конечно, старые гипотензивные препараты, такие как «Понижедав», «Антидавлин» и другие, потому что лучше хоть какое-то лечение, чем вообще никакого. Давайте рассмотрим группы гипотензивных препаратов — я сделал это в виде таблицы отличий препаратов с указанием длительности гипотензивного действия и побочных эффектов (оригинальная таблица, которая удобна в каждодневной практике врача, таблица, которую врач хотел бы периодически просматривать). А вот опрос врачей, который был проведен исследовательской компанией по заказу нашей фирмы, о том, какие эффекты в гипотензивном препарате они хотят наблюдать. Это такие критерии, как длительность гипотензивного эффекта (для пациентов удобнее прием 1 раз в сутки), благоприятное воздействие на липидный профиль и свертывающую систему крови, отсутствие синдрома отмены и эффекта суточных колебаний артериального давления и т.д. Теперь наложим требования отечественных врачей на существующие препараты на рынке. Этим требованиям соответствуют три препарата. Препарат, который представляю я, — «Тензокил» европейского производства, препарат «Нормодав» отечественного производства, препарат «Этонорма» индийского производства (показываем таблицу №2, на которой изображены три препарата, плюсы и минусы). Как видите, именно «Тензокил» имеет самый большой период полувыведения, что обеспечивает стойкий гипотензивный эффект в течение суток. Для вас это уверенность в том, что вы будете защищены от неприятных

сюрпризов со стороны пациентов (ночных звонков по поводу того, что давление подскочило, и т.д.), а для пациента это удобство (выпил утром одну таблетку — и защищен на целые сутки). Также только «Тензокил», в отличие от остальных, имеет два пути выведения из организма, что дает возможность вам использовать данный препарат как средство первого выбора у пациентов с сочетанными патологиями, а для пациентов это назначение означает максимальную безопасность. Цена за упаковку оптически выше, но если принять во внимание то, что достаточно всего 1 таблетки в день, суточная цена лечения «Тензокилом» на 30% доступнее, чем цена вышеперечисленных препаратов. Для вас это возможность назначить препарат широкому кругу пациентов, вне зависимости от их материального положения, а учитывая, что «Тензокил» — препарат для пожизненного приема, ценовая доступность имеет огромное значение.

Предлагаю в этой части презентации применять репозиционную рекламу, то есть реально сравниваться с несколькими конкурентами и показывать свои сильные стороны. Кто-то может возразить, мол, нельзя называть торговые марки конкурентов. Я думаю, что можно и нужно, но только один раз и только для демонстрации своих сильных сторон по сравнению с другими препаратами группы.

Вот пример яркой репозиционирующей атаки.

Долгие годы «Байер» господствовал на рынке НПВС со своим аспирином. Но однажды он был беспощадно атакован Тайленолом (Johnson & Johnson). Атака была выстроена просто, но произвела разрушительный эффект. «Для миллиона принимающих аспирин людей, — говорилось в рекламе, — есть плохая новость. Если у вас язва желудка, гастрит или вы страдаете от бронхиальной астмы, анемии, вам следует обязательно проконсультироваться с врачом, перед тем как принимать аспирин! Аспирин может вызывать раздражение слизистой желудка, — продолжала реклама, — астматические и аллергические реакции, а также

небольшое скрытое желудочно-кишечное кровотечение. К счастью, есть Тайленол, который лишен этих опасных побочных эффектов».

Кто сказал, что нельзя упоминать название конкурента? Что якобы это неэтично? Не употреблять название конкурента — это означает представлять себя в вакууме. Помните, как в детстве — скрестил руки над головой и крикнул: «Я в домике!». После такого репозиционирования продажи Тайленола взлетели до небес.

Что же сделал «Байер»? Великие маркетинговые мозги мировой корпорации не придумали ничего лучше, чем рекламная компания аспирина, которая гласила: «Доказано: аспирин не опаснее Тайленола!».

Что подумал потребитель? Конечно же, частичка «не» потерялась, сработал старый маркетинговый фокус. Помните неудачные рекламные слоганы: «Пиво, от которого не толстеют», «Крем, который не даст вашей коже стареть»?

Кроме того, в головах у потребителя было следующее: если они так волнуются, значит, он все-таки опаснее!

Разумеется, после такого «удачного» ответа продажи Тайленола еще больше возросли.

Но «Байер» не сдавался, ведь последовательным нужно быть во всем, даже в маркетинговом безумии. Он выпустил новый продукт, на упаковке которого было написано БАЙЕР крупными буквами, «ацетаминофен (тайленол)» — более мелкими буквами.

А внизу — месседж: НЕ АСПИРИН!

Интересно, о чем думали менеджеры, осуществляя такое позиционирование, — о том, как забрать рынок Тайленола или убить рынок аспирина? Остается только гадать.

Здесь главное — не ругать конкурента, а объективно показать те срезы, в которых вы будете выглядеть выигрышно.

Умение показать свой препарат и себя самого в выигрышном ракурсе — в этом истинная суть маркетинга.

Пример из жизни:

Когда-то мне и моему одногруппнику нравилась одна и та же девушка, мы вместе за ней ухаживали, а она, бедненькая, никак не могла определиться. Приблизился ее День рождения, мне предложил мой соперник: «А давай мы все вместе пойдем на природу, пожарим шашлычков, отдохнем, отпразднуем с душой». По сути, на природе должна была состояться самопрезентация нас перед ней. Но все дело в том, что в состязании бойскаутов у меня не было никаких шансов. Мой соперник прекрасно рубил дрова, умел готовить и даже играл на гитаре. Я же это все делал крайне неумело, зато я обладал другими преимуществами: я был более остроумен в компании друзей, у меня было больше денег, чем у него, и лучше социальные связи. Поэтому я предложил другой сценарий: у меня есть одно классное место, кафе на природе, где работает мой друг, давай лучше все туда... Конечно, в кафе, да еще и с друзьями, которые старались произвести на нее благоприятное впечатление, я выглядел более выигрышно.

Послесловие

На этом этапе нужно еще раз коротко повторить основные тезисы презентации и проговорить главные отличия препарата. После этого сделать паузу и задать вопрос: «Уважаемые коллеги, по вашему мнению, данный препарат сможет занять достойное место в ваших назначениях?».

Я знал доцента, который читал лекции по препаратам одной фармкомпании и практически все их заканчивал своеобразным призывом к действию: «Шановні колеги, повірте, це дуже гарні препарати, насправді гарні, прошу призначати!». Медпредставители подшучивали над таким призывом к действию, но уж лучше такой, чем вообще никакого.

В идеале после этого вопроса должны последовать либо бай-сигналы (сигналы готовности назначать) по типу «А в каких аптеках

он есть?», «Повторите еще раз цену», либо врачи зададут дополнительные вопросы. Хуже всего, если не последует вообще никакой реакции — это означает, что вы или не достучались до аудитории, или где-то посередине вашего выступления врачи потеряли нить доклада и не знают, о чем спросить. Вопросов не возникает и в том случае, когда слушатели во время вашей презентации приняли неблагоприятное для вас решение. Если вы слишком затянете выступление, вопросов тоже не будет — стая товарищей просто не даст их задать даже заинтересовавшемуся врачу.

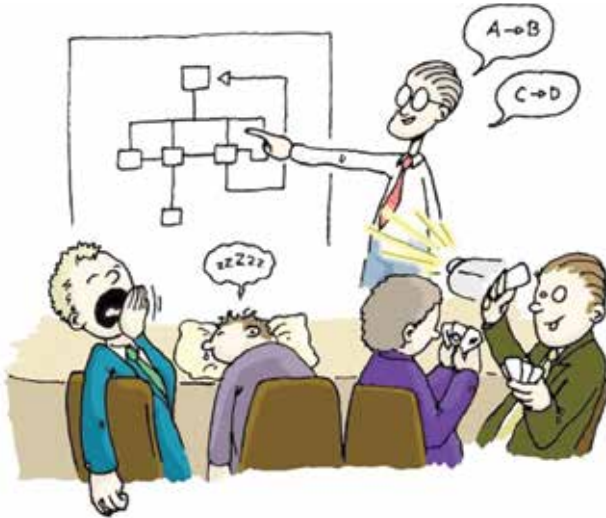
Правила финальной части презентации:

- Лучше на минуту раньше, чем позже
- Краткое повторение сказанного
- Заключение должно быть непосредственно связано с главной целью выступления, быть мажорным, оптимистичным по духу
- Хорошо воспринимаются выступления, конец которых перекликается с началом.

4.3. Типы вопросов во время презентации, техники реагирования и ответов

Лично я люблю, когда вопросы задают прямо в процессе презентации, это выглядит гораздо живее и интерактивнее, так легче управлять групповой динамикой. Однако если вы чувствуете неуверенность, можно попросить, чтобы вопросы задавали в конце презентации.

Был у меня один случай, когда я пожалел, что позволил задавать вопросы прямо в процессе выступления. Я проводил презентацию, направленную на консолидацию аптечного ритейла. По сути, я продавал идею. Я сделал структурную презентацию по правилам 6П и отрепетировал свою речь. Перед выступлением



я заметил нелояльно настроенного слушателя, который пришел на презентацию в «первичном сопротивлении». Сопротивление, вызванное поведением презентатора и возникающее в процессе выступления, называется вторичным. В отличие от него «первичное сопротивление» появляется до презентации. Причины первичного сопротивления разные: просто плохое настроение, желание поумничать, «сопротивление по власти», сопротивление «тяну внимание капризами», кстати, достаточно часто красивые девушки сталкиваются с женским сопротивлением из-за конкуренции, особенно если слушатели — женщины. Также можно столкнуться с пассивным сопротивлением, по типу «ничего не хочу слушать», такой человек не мешает, а просто сидит и ковыряется в своем телефоне во время вашего выступления. Кроме того, бывает сопротивление из зависти, конкуренции за аудиторию и т.д. Так вот, в данном случае я столкнулся с таким видом сопротивления, как конкуренция за аудиторию. Дело в том, что один из слушателей сам вынашивал подобный проект, но что-то ему мешало, может быть, руки не доходили... То, что он в первичном сопротивлении, я заметил сразу. Он сел в закрытую напряженную позу, внимательно вслушиваясь в каждое предложение, стараясь

находить изъяны в каждом слове и демонстрируемом слайде. По сути, как главное лицо (а презентатор — это всегда главное лицо на время своей презентации), я должен был объявить регламент и попросить задавать вопросы в конце презентации, когда большинство слушателей уже убеждены, не так просто задать неконструктивные вопросы. Но я этого не сделал, и в своей обычной манере попросил задавать вопросы прямо в процессе выступления. В итоге презентация превратилась в вопросы одного человека и ответы на них другого, вместо запланированных 30 минут выступление длилось 2 часа. Но все равно публика сказала, что презентация прошла весело и информативно, мотивы человека, который «раскачивал лодку», были хорошо видны.

Уяснив вопрос, не спешите отвечать на него, не пытайтесь сообщить слушателям все, что вам известно по этому поводу. Нельзя превращать ответ в дополнительную лекцию. Ответ на вопрос должен быть предельно кратким. Обязательно нужно сохранять естественность, благодарить за вопрос, также нужно быть абсолютно спокойным и позитивно настроенным. Если слушатель воспользовался правом задать вопрос для того, чтобы высказаться, нужно, спокойно выслушав его, сказать примерно следующее: «Спасибо за дополнение».

Маловразумительный вопрос

Нельзя отвечать на вопрос до того, пока не поймете, о чем он, поэтому попросите повторить вопрос, скорее всего, он станет короче и вразумительнее.

Повторите сами вопрос так, как вы его поняли, предварительно уточнив: «Вы хотите узнать...». Повторив вопрос самостоятельно, вы также можете его сформулировать в удобной для ответа форме.

Ожидаемый вопрос

Перед выступлением нужно продумать все возможные вопросы, которое могут быть заданы, в 90% случаев все вопросы — одни

и те же, на них нужно знать исчерпывающие ответы. Если прозвучал именно такой вопрос, нужно поблагодарить за него, спокойно ответить и продолжать презентацию дальше. Эта стратегия называется «полный вперед».

Переключение

«Спасибо за вопрос. Кто-нибудь может ответить на него?» или же: «Спасибо за вопрос, а как бы на него ответил доктор Гаврилов?». Лучше, чтобы доктор Гаврилов был готов к переключению (с ним можно заранее договориться).

Переключение используется, когда для вас этот вопрос достаточно сложен, и вы увидели человека в аудитории, который знает ответ на него и не прочь высказаться.

Если, к примеру, никто не смог ответить на вопрос, то можно сказать: «Надо же, какой интересный вопрос, на который никто не знает ответа...». Некоторые представители боятся применять этот прием. На практике он выглядит нормально и даже с юмором, если делать все естественно.

Рикошет

Применяется в случае если среди присутствующих находится человек, который будет задавать вопросы с единственной целью — поставить выступающего в неудобное положение. В такой ситуации лучше всего переадресовать рикошетом ему тот же вопрос: «Спасибо за вопрос, а что вы сами думаете об этом?». Если сразу ответить вопросом на вопрос, то это будет выглядеть достаточно неестественно, слишком «по-одесски». Поэтому приемом «рикошет» ситуацию можно смягчить и амортизировать. После такого вопроса сказать: «Вы знаете, мнение по этому вопросу у меня неоднозначное, интересно, а каково ваше мнение?». Такая конструкция не режет ухо, ведь вначале вы высказали свое мнение, а только потом задали вопрос. Вообще, нужно заранее отрабатывать свои реакции при неудобных либо провокацион-

ных вопросах. К примеру, иногда задаются вопросы, в которых есть оценка, такие как: «А почему вы говорите неправду?». Либо: «Почему вы искажаете факты?». Отвечая на данный вопрос, вы как бы соглашаетесь с оценкой и начинаете оправдываться. **Существуют несколько моделей ответа на такие неприятные вопросы:**

■ **Модель «Черная риторика»**

А почему вы говорите неправду?

Ваш ответ: *А как вы пришли к такому неправильному выводу?*

Известный политический деятель, по одной из версий — Уинстон Черчилль (эта же история приписывается еще Бернарду Шоу), выступает в английском парламенте. Его речь посвящена необходимости для Англии вступить во Вторую мировую войну. Услышав это предложение, из зала вскакивает женщина и, потрясая зонтиком, говорит: «Если бы вы были моим мужем, за такое предложение я бы вам в кофе цианистого калия насыпала!». *Пауза.* «Если бы вы были моей женой, вы не представляете, с каким удовольствием я бы этот кофе выпил!».

К примеру, вам говорит начальник: «Почему в последнее время вы работаете все хуже и хуже?». А вы ему: «Интересно, на чем основаны эти неверные выводы?».

■ **Классическая модель ИСИДА**

Почему вы искажаете факты?

Ваш ответ: *Если я вас правильно понял, вы берете за основу какие-то другие данные, можно узнать, какие? (Истина)*

Да, существует такое мнение. (Согласие)

И вместе с тем...

(Другое мнение).

(Аргументация).

Рикошет — это хороший прием, но при нем нужно соблюдать абсолютное спокойствие и максимально смягчать формулировки.

Когда-то, когда страна разделилась на два лагеря «Ющенко» и «Янукович», мне пришлось в момент предвыборной кампании колесить по Украине с лекциями-презентациями об артериальной гипертензии. Я очень боялся вопроса: «А за кого вы будете голосовать?».

К слову сказать, чем лучше удавалось растопить аудиторию, тем больше была вероятность, что данный бесцеремонный вопрос все-таки будет задан. Но как ответить? Вариант: «Это мое личное дело» не проходил, потому что тут же возникала фраза: «Подождите, мы же не скрываем, наш коллектив, к примеру, поддерживает этого, а вы?». Это манипуляция по типу «откровенность за откровенность», так же, как вопрос: «Сколько ты зарабатываешь?», нужно задавать вот так: «Я не совсем доволен своей зарплатой, согласись, 1000 долларов за тот объем, что я делаю, — это недостаточно. А твой труд во сколько оценивают?».

Как же ответить на политические вопросы, ведь о политике говорить нельзя так же, как о религии?

На вопрос «Вы за кого?» я применял модель ответа «рикошет».

Выглядело это так.

— *А вы за кого будете голосовать?*

— *Вы знаете, мнение по этому вопросу у меня неоднозначное, а вы за кого?*

Далее вы говорите:

— *Да, это действительно выбор, который я уважаю!*

По-хорошему, любой выбор человека нужно уважать, особенно если этот человек — ваш клиент.

■ Реверс либо отсрочка ответа

Вы отвечаете на вопрос: «Большое спасибо за вопрос, вы знаете, он настолько правильный и объемный, что я не смогу на него ответить во время этой презентации, просто не уложусь в отведенное время. Можно я подойду к вам сразу после презентации

и ответу на него?». Справедливости ради стоит сказать: практически никто не будет вас ждать после презентации.

Если вопрос специально задается для того, чтобы увести вас в сторону, можно воспользоваться моделью «три Т»: Touch — Turn — Talk (Коснись, поверни, говори).

Коснись — сделать комплимент вопросу и мягко сказать, что данный вопрос не является главной темой сегодняшней презентации.

Поверни — напомнить главную заявленную тему.

Говори — продолжать развивать главную тему.

Важно уметь инициировать вопросы, ведь их отсутствие — очень дурной признак.

К примеру, после выступления можно сделать паузу и сказать: «Мне кажется, вот у вас был вопрос», — при этом лучше поднять свою руку вверх, как бы инициируя активность.

После первого вопроса предложить: «Следующий вопрос, пожалуйста».

- **Я не знаю ответа на этот вопрос, но обязательно в ближайшее время я все выясню и подойду к вам с ответом.**

Иногда приходится честно сознаться, что ответа у вас нет. Все знать невозможно, не задача презентатора — быть всезнайкой, мой дедушка говорил, что всего не знал даже Ленин.

4.4. Визуальная поддержка презентации

Как говорится, я слышу — я забываю, я вижу — я запоминаю, я делаю — я понимаю.

Хорошо, когда участники слушают, смотрят, делают себе пометки, спрашивают. Именно поэтому визуальная поддержка имеет исключительно важное значение.

Использование слайд-проектора, правильное оформление слайдов

Вот основные правила подготовки слайдов:

- Графическое оформление слайдов должно быть упорядоченным
- Нельзя перегружать слайд
- Слайд не должен выглядеть как таблица для проверки зрения
- Слайд не должен представлять собой «гору фактов»
- Слайд не должен представлять собой документ
- Слайды должны оформляться в одном стиле, одинаковыми шрифтами
- Помните о брендинге
- Помните принцип «меньше — значит больше»
- Нельзя просто читать слайды
- Хорошо воспринимается поэтапное изложение материала с эффектом интриги
- Графики лучше, чем таблицы
- По времени не чаще, чем один слайд в 3 минуты.

Правильно подготовленная слайдовая презентация увеличивает запоминаемость основных положений в 5-6 раз. Слайды должны облегчать процесс запоминания, быть простыми, последовательными, логичными. Для 20-минутной презентации достаточно 6–10 слайдов. Слайды нельзя читать, слайд — это ваш повод поговорить, это зрительная эмоция ваших сообщений.

Лучше всего работать со слайдами в следующей последовательности:

1. Показываете очередной слайд.
2. Указываете указкой на место на слайде, которое нужно прокомментировать.
3. Несколько секунд фиксируете свой взгляд на слайде.
4. Потом отворачиваетесь от слайда и полностью фокусируетесь на аудитории.

Самая страшная ошибка — это просто читать со слайда, повернувшись спиной к аудитории. К сожалению, 60% докладчиков, за

которыми мне приходилось наблюдать, делают именно так.

У меня был случай, когда меня пригласили сделать доклад-презентацию на 40 минут для одной фармкомпании. Я согласился. Перед выступлением они настоятельно попросили переслать по почте мой доклад. Я переслал доклад из 15 слайдов, они мне перезвонили и сказали, что это очень маленький доклад, и они хотят больше информации. Мне стало понятно, что они и понятия не имеют, как должна выглядеть презентация, наверное, они хотели, чтобы свою речь из word я залил на слайды.

Важно также безопасно пользоваться лазерной указкой, не размахивать ею, чтобы не вводить слушателей в состояние «когнитивного диссонанса». Многие знают, что если сфокусировать луч на сетчатке, это может быть опасно для зрения.

Также в медицинских презентациях часто встречается стереотипная ошибка: презентатор показывает следующий слайд, потом его долго разглядывает, как бы изучая, а потом начинает говорить. Особенно часто это встречается, когда доклад по препарату читает какой-нибудь доцент по материалам, которые подготовил продакт-менеджер. Создается ощущение, что докладчик либо плохо знает материал, либо препарат ему настолько безразличен, что он не удосужился даже подготовиться к выступлению.

Когда-то я присутствовал на докладе одного именитого профессора. Фармкомпания, как это водится, заплатила докладчику 400 долларов для того чтобы профессор достойно презентовал препарат. Каждый раз, когда в момент презентации появлялся новый слайд, профессор внимательно его изучал, а потом говорил что-то вроде: «Что ж, можно и так написать», «Ладно, пусть будет, хотя я не совсем согласен», — после этих слов он просто зачитывал вслух содержимое слайда. Какой эффект произведет такая презентация? Профессор как бы говорит публике: «Да мне просто заплатили, и я отрабатываю, а что делать, жизнь такая».

Ваши комментарии должны как бы предвосхищать слайд, тезисы должны литься, логически подтверждаясь слайдами. Хороши

также приемы по созданию интриги, к примеру, вы задаете какой-то вопрос, потом показываете слайд, на котором ответ, либо создаете интригу и ожидание при помощи анимации.

Однажды я слушал докладчика, который выступал с презентацией, подготовленной креативным дизайнером. Ему распечатали презентацию и, в принципе, он тщательно подготовился, но... Когда он стал ее показывать, буквы начали прыгать, фразы — вылетать с разными спецэффектами. Каждый раз, натываясь на очередную анимацию и спецэффект, он сам искренне удивлялся, и публике было видно, что презентацию готовил не он. Поэтому перед презентацией нужна своеобразная прогонка слайдов.

Также полезно раздать хедаутсы, то есть раздаточные материалы, слушателям, чтобы они могли делать пометки. Оптимальное количество слайдов на раздаточных материалах — 6 на одной странице, чтобы было удобно читать, также нужно оставлять место для пометок.

Применение флипчарта

- Правильная установка по высоте (верхний край листов должен находиться на уровне плеча)
- Предварительное оглавление ключевых страниц (при необходимости)
- Предварительная подготовка черновика (тонким простым карандашом при недостаточной подготовке)
- Для усиления эффекта пользоваться разноцветными маркерами
- Правило: говорю — пишу — говорю
- Правило 3П: практика, практика и еще раз практика.

Очень удобный инструмент для проведения презентации — пачка листов, расположенных на специальном креплении. Несмотря на его простоту, им тоже нужно научиться пользоваться. Во-первых необходимо установить его так, чтобы было удобно писать. Когда презентатор для того чтобы что-то написать, гнется в три погибели,

это производит не лучшее впечатление. Можно заранее нарисовать простым тонким карандашом блок схемы, сложные рисунки и т.д. Слушателям карандаша не видно, а вам останется во время презентации только эффектно обвести контуры цветным маркером. Также флипчарт является очень хорошим средством для напоминания ключевых тезисов, к которым вы пришли прямо в процессе презентации. К примеру, вы проводите интерактивный опрос слушателей и фиксируете самое главное, что они ценят в препаратах, а в конце презентации возвращаетесь к этому для закрепления преимуществ вашего препарата. Плюс флипчарта в том, что вы можете интерактивно создавать некий мастер-файл, ведь все, что рождается и рисуется на флипчарте, принадлежит всей группе. Писать на флипчарте нужно быстро и четко, причем, когда вы пишете, все время что-то объяснять. Нельзя разрывать процессы говорения и удержания аудитории с процессом написания чего-то на флипчарте. Кроме того, флипчарт создает иллюзию большей совещательности и большей структурности презентации, если правильно модерировать слушателей, задавать вопросы и выносить тезисы в виде записей. Хорошо также в виде блок-схем показывать, на каком уровне действует препарат и в чем его особенности. После презентации ключевые тезисы на флипчарте можно сфотографировать, для того чтобы у вас был архив собственных презентаций.

Использование буклета или презентора

Если у вас есть цветные и крупные бумажные носители, на которых изображены важные тезисы касательно презентуемого препарата, исследования и т.д., можно воспользоваться ими в качестве средства визуальной поддержки презентации.

Для того чтобы включить зрительный канал восприятия слушающих, можно в момент произнесения ключевых тезисов показывать иллюстрацию на бумажном носителе. Недостатком этого метода является то, что информация на бумажном носителе, как правило, плохо видна, особенно если слушателей больше 15 человек.

Включение видеороликов

Хороший инструмент в проведении презентации — это короткий и эмоционально насыщенный видеоролик. Нельзя показывать длинные корпоративные фильмы, так вы рискуете растерять половину аудитории. Часто презентатор запускает корпоративный видеофильм — и стоит, сам на него смотрит, попросту «курит бамбук». То есть он прячется за фильм, предполагая, что фильм более качественно проработает аудиторию, чем он, живой человек, здесь и сейчас. Можно показывать короткие и емкие фрагменты фильмов или роликов, использовать паузы, комментировать происходящее, вовлекать аудиторию. Конечно же, есть такие ролики, от которых невозможно отвести глаз, тогда нужно дать аудитории насладиться этим видео. Все это приходит с опытом: зная, как действует тот или иной ролик, внимательно наблюдая за аудиторией, можно великолепно пользоваться этим инструментом, делая презентацию эмоционально насыщенной.

4.5. Вербалика и паравербалика в процессе проведения презентации

В процессе презентации огромное значение имеет то, что вы говорите и как именно это делаете.

Речевой каркас

Речь презентатора должна быть экономичной (исключить лишние перечисления, пример: «Все люди, женщины, дети»), не злоупотреблять преувеличениями, пример: «Я уверен на 200 %»). Нужно говорить четко и эмоционально.

Речь презентатора должна быть оригинальна. Люди не хотят слушать банальности. Их интересуют оригинальные практические классификации, новые подходы, интригующие факты, поразительная статистика.

Активно используйте метафоры. Лучшие презентаторы красочно рассказывают уместные истории, относящиеся к теме презентации.

Также важно постоянно опираться на ключевые тезисы, упаковывать мысли в красочные и убедительные слова. Ключевые высказывания всегда нужно конвертировать в выгоды для целевой аудитории. Кроме того, они характеризуют продукт, который вы представляете. Выгоду от использования продукта нужно очертить очень просто и максимально ясно. Для лучшего усвоения материала сложность высказываний не должна превышать объем кратковременной памяти, это магическое число Миллера 7 ± 2 .

Нужно строить речь в соответствии с известной аббревиатурой KISS (Keep it Simple and shot), а в русском языке есть правило КиА (коротко и ясно).

Также важно пользоваться терминами, понятными и привычными для слушателей. Если в аудитории профессиональная, хорошо подготовленная публика, то не стоит говорить банальности, с другой стороны, избегайте слишком наукоемких и пространных объяснений.

Важно, чтобы каждый последующий тезис был связан с предыдущим каким-то логическим мостиком, говорите по принципу ЛИС (логично и структурировано). Не нужно говорить: «Так, об этом я сказал. Теперь поговорим об этом». Лучше, когда тезисы логично перетекают друг в друга, для того чтобы у слушателей не было эффекта «мозговой перезагрузки».

Внешний вид, язык тела и работа тоном голоса

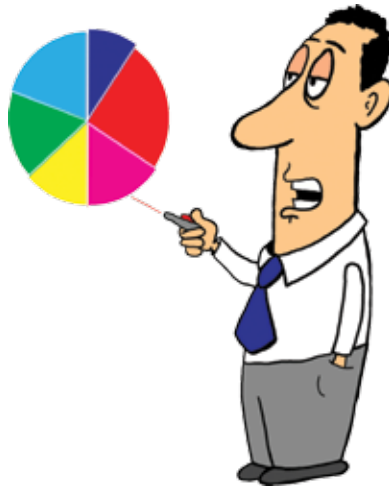
Важно, как выглядит презентатор. Человек в костюме и галстук ассоциируется с успехом, срывает стереотип — раз хорошо одет, значит, человек умный и серьезный, его следует послушать. Не стоит одеваться слишком дорого для исключения эффекта: «Теперь понятно, кому помогают его препараты». Для женщины

важно одеваться консервативно. Наверное, у каждого медицинского представителя был опыт наблюдения за ситуацией, когда девушка с подчеркнутыми женскими формами пытается рассказать о новом препарате мужчинам-хирургам. Важно выйти на место выступления уверенно и бодро, для того чтобы с самого начала сформировать благоприятное первое впечатление.

Важно видеть всех участников/слушателей презентации, нельзя терять аудиторию, нужно смотреть на всех, то есть на каждого участника по несколько секунд, — как только слушатели почувствуют себя обделенными вниманием, они очень быстро потеряют интерес.

В процессе презентации нужно постоянно жестикулировать и работать мимическими мышцами лица. Вы должны быть динамической картинкой, за которой интересно наблюдать. Руки должны быть свободными, лучше жестикулировать открытыми ладонями, как бы показывая, что вы абсолютно искренни. Нельзя занимать защитные позы скрещенных рук, прятать руку в карман.

Также важно постоянно работать тоном голоса, подчеркивая важные моменты презентации. Нет ничего хуже статичного и монотонного презентатора. Темп речи тоже нужно менять, наиболее значимые вещи говорить медленнее, как бы выделяя каждое слово.



Важно не поворачиваться спиной к аудитории, нельзя выступать сидя, это, во-первых, неуважение к аудитории, во-вторых, вы теряете «доминанту стоящего», позволяющую захватить внимание и власть на период выступления.

Техники усиления презентации

Существуют различные техники, способные резко увеличить эффективность вашего выступления.

1. Ссылка на яркую индивидуальность, которая присутствует в зале («Вот сегодня в докладе профессора Винничука прозвучало...»). Это хорошо работает, фраза уважаемого лидера мнения, взятая из предыдущего доклада, может усилить вашу позицию. Кроме того, это подчеркивает вашу внимательность, уважение к профессору и заинтересованность в предмете.
2. «Рояль в кустах». Сущность приема в следующем: вы заранее договариваетесь с врачом, который назначает ваш препарат и готов высказать свое позитивное мнение о нем прямо во время вашей презентации. В процессе презентации вы задаете вопрос: «Коллеги, может быть, у кого-то из вас есть опыт использования этого препарата?». В это время «ваш доктор» высказывает мнение о препарате. Обычно это получается очень убедительно. Важно, чтобы это была правда, и ваш врач действительно работал с презентуемым препаратом. Медицинская среда очень консолидирована, неправда часто вскрывается, кроме того, когда человек публично говорит неправду, опытному наблюдателю это заметно, а коль скоро практикующие врачи в основном имеют дело с живыми людьми, то они — хорошие физиономисты...
3. Иллюзия первого раза. Каждый раз читайте презентацию с энтузиазмом, как будто вы это делаете в первый раз и совершаете открытие вместе с аудиторией. Плохо воспринимается, когда слушатель подмечает, что презентатор крутит

одну и ту же презентацию в сотый раз, теряется эффект новизны информации.

4. Используйте внешние связи (место и время проведения презентации, текущие события, праздники). Можно текущие внешние события как-то связать с темой презентации. К примеру: «Сегодня День защиты детей, и моя презентация будет посвящена проблеме детских опрелостей и тому, как правильно ухаживать за кожей малышей».
5. Частые вопросы аудитории. Нередко этот навык тяжело дается медицинским представителям, но если вы хорошо разбираетесь в предмете, возможность превратить презентацию в живую дискуссию — это высший пилотаж, такой формат отлично запоминается и в итоге легче подтолкнуть слушателей к действию. То есть, велики шансы, что после выхода из аудитории врачи начнут реально назначать презентуемый препарат. Почему некоторые представители не любят задавать вопросы аудитории? Причина проста: они боятся в ответ на свой вопрос услышать тишину. Тут все дело в вопросах, если вопросы ситуационные, по типу: «Много ли у вас таких пациентов? Чем вы их лечите?», — врачи на них не отвечают, потому что ответы слишком очевидны, примерно как на вопрос, обращаются ли к аллергологам пациенты с аллергическим ринитом. Или же на вопрос долго отвечать, и врачам попросту лень, по типу: «Какие препараты вы используете для лечения артериальной гипертензии второй степени?». Лучшее всего вовлекают в дискуссию проблемные вопросы, на которые возможны короткие экспертные ответы. Такие как: «Согласно вашей практике, действительно ли импортные инсулины лучше удерживают уровень глюкозы в крови, или все дело в режиме инсулинотерапии?» Либо: «Из вашей практики, часто ли развивается дисбактериоз при лечении антибиотиками, либо эта проблема раздута в литературе?».

6. На три завышения высказывайте одно скрытое занижение. Это очень хороший прием, его сущность основана на том, что врачи привыкли, что медпредставитель все время расхваливает свой продукт и вдруг... разрыв шаблона. То есть медпредставитель высказывает три завышения, расхваливая свой продукт, и после трех завышений идет одно скрытое занижение.

Пример: *«Препарат «О» оказывает позитивное воздействие на сетчатку глаза, кроме того, он непосредственно влияет на зрительный нерв, что приводит к тому, что пациент через 3 недели ощущает видимый эффект, у него улучшается зрение. Кроме того, в данный препарат входят витамины для зрения, которые усиливают эффект действующего вещества. Правда, бывают случаи, когда пациенты жалуются во время курсового приема этого препарата...».*

После это фразы зал замолкает, и все врачи внимательно смотрят на презентатора. Как-то непривычно, когда медпредставитель говорит о жалобах на препарат.

Презентатор продолжает: *«Недавно мне один врач рассказал, что пациентка после трехнедельного приема препарата стала замечать все дефекты своего ремонта в квартире, и это ее очень расстроило».*

К примеру, диетолог, презентуя свою авторскую программу похудения:

«Моя диета гарантирует плавное похудение, 3 кг в месяц. Для организма это физиологично, он постепенно привыкает к новому весу, кроме того, диета повышает иммунитет, и вы будете реже болеть вирусными инфекциями. Также такое питание повышает энергетический потенциал организма, и вы почувствуете прилив жизненных сил. Правда, есть один существенный недостаток...».

После этих слов публика замолкает...

«Будьте готовы к тому, что уже через 6 месяцев вам придется полностью обновлять гардероб».

Важно, применяя данный прием, не пользоваться настоящим занижением, по типу: «Правда, есть один недостаток: мой препарат дорогой, потому что стоящее лечение не может стоить дешево». Занижение должно быть «скрытым», фактически это занижение является завышением, которое очень хорошо воспринимает слушатель.

К примеру, молодой человек, ухаживая за девушкой, устраивает самопрезентацию, возьмем парня без больших денег, потому что когда много денег, чаще девушки устраивают презентации перед парнями, как в том анекдоте:

Фитнес-центр. Немолодой банкир пытается согнать вес под руководством персонального тренера.

В зал впархивает обалденная блондинка.

Банкир, оглядывая длинный ряд тренажеров, спрашивает тренера:

— Том, какой из этих машин мне лучше воспользоваться, чтобы привлечь ее внимание?

— Я бы рекомендовал банкомат в холле, сэр.

Вот как может выглядеть презентация небогатого парня перед девушкой:

«Ты знаешь, я такой человек, что если берусь за какое-то дело, то стараюсь делать его очень хорошо, то есть я — перфекционист. Я очень люблю детей, у меня есть племянница, с которой я провожу много времени. Мне кажется, я тоже буду хорошим отцом, правда, у меня есть существенный недостаток, с которым я борюсь... (Девушка замолкает и слушает). Я плохо разбираюсь в людях, слишком им доверяю и часто оказываюсь у разбитого корыта...».

7. Очень хороший прием усиления презентации — «сквозная история». Когда в начале презентации рассказывается какая-то история или клинический случай, которая прерывается, далее следует презентация по стандартной схеме, а в конце презентации заканчивается история.

«Добрый день, уважаемые коллеги! Сегодня у нас знаменательный день — День рождения великого поэта, Александра Сергеевича Пушкина.

Погиб поэт, невольник чести,

Пал, оклеветанный молвой,

С свинцом в груди...

Достоверно известно, что пуля, выпущенная Дантесом, пролетела сверху вниз, пробив сюртук поэта, и вошла в живот в двух дюймах от правой подвздошной кости. Вследствие минимального количества порохового заряда, отмеренного секундантами, 17,5 г свинца не пробили кость, а скользнули по окружности таза и застряли в крестцовой кости, раздробив ее. Пуля не задела самого кишечника, однако на ее пути были многочисленные вены и артерии, которые она повредила. Поэт без чувств упал на шинель, не выронив пистолета (кратковременный обморок был, вероятно, обусловлен тем, что пуля контузила позвоночник). Морозный воздух (было -15°C) и чистый снег сделали свое дело: через несколько секунд Пушкин полностью пришел в себя.

Тема моей сегодняшней презентации: «Лечение перитонита»».

Далее проходит презентация по принципу 6П.

В конце идет окончание истории:

«Вспомним о той роковой дуэли. Александра Сергеевича привезли домой с мороза и уложили в постель, после чего возобновилось кровотечение. Также у Пушкина начали развиваться симптомы, характерные для перитонита, но в середине XIX века хирургическое вмешательство при ранениях в живот гарантированно приводило к смерти пострадавшего из-за отсутствия антисептиков. Поэтому таких пациентов лечили консервативно — промыванием кишечника, слабительными и болеутоляющими средствами. И в небольшом количестве случаев (порядка 6%) организм все же справлялся с перитонитом сам и больные выздоравливали. Поэтому прибывший лейб-медик Арендт назначил клизму для

промывания кишечника. Как бы сложилась судьба великого поэта, если бы в арсенале лекаря был мощный антисептик, о котором сегодня шла речь?».

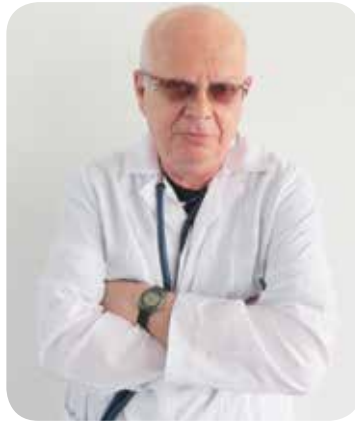
Такие сквозные истории обычно слушаются с интересом и позитивно воспринимаются, они усиливают эффект презентации, благодаря чему ее лучше запоминают.

4.6. Оценка эффективности презентации

Как оценить, получилось достичь цели или нет? Смогли вы перевести аудиторию из точки А (не знаю, не хочу назначать, не уверен) в точку В (хочу и буду назначать)?

Существует ряд признаков.

Косвенные признаки. Очень важно постоянно сканировать слушателей, оценивая их позы.



К примеру, если большинство слушателей сидят в закрытых позах, это не очень хорошо, они на 40% хуже воспринимают информацию. Часто посредством изменения тона, юмора, эмоций, полезной информации публику удастся раскрыть.

Нередко женщины скрещивают ноги, это ничего не значит, а вот двойное закрытие — скрещенные и руки, и ноги — плохой признак.



Данная поза — взгляд исподлобья, означает неодобрение. Существует первичное сопротивление, когда группа уже пришла, негативно настроенная (к примеру, врачей загнали на презентацию из-под палки по договоренности с администрацией), и вторичная, когда слова и поведение презентатора привели к тому, что группа закрылась.



Если человек во время того, как вы говорите, прикрывает рот, это означает, что у него есть возражение, но он его не высказывает, он как будто сдерживает себя произнести его вслух.

При групповой презентации нужно увидеть скрыто возражающих и сопротивляющихся и спланировать к ним индивидуальные визиты после презентации.

Также тревожный жест — почесывание носа: врачу кажется, что вы говорите неправду.



Данная поза говорит о том, что врач заинтересован, и он оценивает то, что вы ему говорите.



Также позитивной можно считать позу «руки шпилем»: шпиль вверх говорит о том, что человек структурирует аргументы в мо-

мент говорения, шпиль вниз — о том, что человек структурирует аргументы в момент слушания.



Данный жест тревожный, он говорит о том, что врачу неприятно вас слушать, он как будто снимает «лапшу с ушей», диагностически значимо, когда врач почесывает ухо не менее четырех раз.



Если вы что-то предлагаете врачам, а они почесывают руки, значит, они предвкушают некую выгоду.



Эта очень хорошая поза одобрения, открытая и честная.



Если врач начинает задавать вопрос и при этом сцепил руки в замок, то он намеревается навязать вам свою точку зрения.

Также плохим признаком считается, если врач задает вопрос и принимает позу бойца — «руки в боки».

Не лучшим вариантом является жест «сжатые в кулаки руки».



Жест «перста» во время вопроса говорит о том, что врач должен быть главным, это жест власти и желания руководить. Что тут делать? Конечно, отдать ему власть.

Данная поза — полузакрытая, врач еще не решил, доверить вам или нет, он как бы соблюдает приличия, держит себя в руках, думает, стоит ли верить вашим словам.



Широко расставленные ноги, улыбка, руки спокойно лежат на коленях — человек пытается вас подавить. Зачем? За что врач борется в момент вашей презентации? Возможно, этот человек всю жизнь воспринимает как борьбу и необходимость побеждать, возможно, вы несколько раз удачно пошутили, и публика дружно рассмеялась, а этот человек сам любит рассказывать анекдоты и быть в центре внимания. Не стоит забывать, что во время презентации вы захватываете эмоциональную власть, и некоторые люди власть отдавать не желают.

Также неприятный признак во время презентации — когда ступни ног у большинства слушателей развернуты к выходу. Это говорит о том, что, возможно, вы затянули презентацию, и врачи уже хотят уйти.



Очень распространенной позой в момент презентации является поза скуки, когда рука подпирает голову. Также плохо, когда врач прячется в собственном телефоне, типа смотрит в него, шлет смс-ки и т.д. Часто врачи делают это сознательно, демонстрируя всем собственную компетентность, типа, «все, что ты тут говоришь, я уже 100 раз слышал».

Если врач грызет ручку или кончик очков, это говорит о том, что ему нужна поддержка, скорее всего, его что-то смущает, ему нужны ссылки на авторитеты, доказательная база, одобрение профессора и т.д.



Данная поза самая благоприятная, она говорит о том, что врач принял решение работать с препаратом, вам удалось достучаться, он готов пробовать. Если, к примеру, врач во время презентации почесывал подбородок, а потом занял позу готовности, то это значит, что он какое-то время сомневался и обдумывал решение, а потом принял его в вашу пользу. Если после почесывания подбородка он занял позу закрытия, то принятое решение для вас — негативное.

Научиться читать жесты не так сложно, для того чтобы быстро овладеть данным навыком, нужно помнить следующие правила:

1. **Правило конгруэнтности**, то есть соответствия смысла слов и жестов, часто это несоответствие люди воспринимают интуитивно.

Пример из жизни: Иногда нам приходится судиться с различными людьми и организациями, что поделаешь. Учитывая страну, в которой мы живем, мы обращаемся к «юристам-решиалам», то есть такое сообщение адвоката, как «добросовестная защита», никого не возбуждает, клиенты задают вопросы адвокату по типу: «А знаете ли вы такого-то судью?», «А сколько нужно денег для решения вопроса?», «А выигрывали ли вы похожие дела?». Часто адвокат берет деньги за решение вопроса с судьей, из этой суммы сразу половину забирает себе, а дальше думает, что делать с оставшейся половиной — всю отнести судье или только 2/3. Соответственно, когда адвокат убеждает клиента, что он точно решит его вопрос, он включает презентационные навыки, в это время нужно внимательно наблюдать за жестами и позами презентатора, особенно важно подмечать, когда смысл слов расходится с жестами. Однажды я присутствовал на таких переговорах, и клиент адвокату задал вопрос: «Мы сможем решить вопрос в первой инстанции?». Адвокат во время ответа держал руки над столом с открытыми ладонями, смотрел в глаза (если человек 2/3 времени на вас не смотрит — вероятно, он обманывает). Также адвокат сидел в зеркальной позе к собеседнику. То есть в тот момент он говорил правду.

Клиент задает второй вопрос: «А если дело дойдет до апелляции, там мы тоже сможем решить вопрос?». Адвокат сменил позу, разорвал раппорт (подстройку), и, пряча руки под стол, сказал: «Ну, вы же понимаете, что если я берусь за дело, то это является гарантией положительного результата». После этой фразы он посмотрел на клиента, вынул руки из-под стола и сел приблизительно в такую же позу, какую занимал Билл Клинтон, когда лгал в суде.

Разумеется, в тот момент он обманывал, что впоследствии подтвердилось.

2. **Контекст.** Важно следить за всем: что по смыслу говорит человек, в какое время, почему он это говорит, при каких обстоятельствах, то есть оценивать весь контекст в целом. Для этого нужно развивать такой навык, как эмпатическое

слушание, глубокое и внимательное, с понимаем не только того, что человек говорит, но и зачем он это говорит.

3. **Цепочка жестов.** Нельзя увидеть один жест и сразу сделать вывод, важно оценить цепочку жестов, повторяющиеся стереотипы. Например, человек почесал нос, и мы делаем вывод, что он говорит неправду, а у доктора просто чешется нос. Либо все сидят в закрытых позах, и мы расстраиваемся, а в аудитории попросту холодно.

Для того чтобы эффективно научиться читать жесты, нужно их «пропускать через себя», то есть заняли какую-то позу — и сами себе объясняем, почему именно эта поза. Также важно постоянно наблюдать за другими, смотреть кинофильмы и следить за актерами. Важно понять, что это легче, чем кажется, навык несложный и очень полезный.

Кроме поз и жестов во время проведения презентации важным маркером успешности являются ВОПРОСЫ. Если нет вопросов, то это очень плохой признак, слушатели, скорее всего, ничего значать не будут. Некоторые презентаторы радуются, когда нет вопросов. Радоваться тут нечему, гробовая тишина ничего хорошего не сулит, это верный признак похорон вашей презентации. Хотя бывают и исключения.

Пример из жизни: после трех лет работы медицинским представителем я был назначен продакт-менеджером европейской компании. Кстати, хорошие презентационные навыки, думаю, были главными причинами моего повышения. Мой медицинский представитель столкнулся с проблемой, он уже пять раз ходил к хирургам областной больницы с прекрасным кремом для лечения пролежней, трофических язв и ожогов. Крем действительно великолепно работал и имел хорошую доказательную базу, но врачи отказывались даже попробовать его использовать. Наконец, представителю удалось договориться о проведении презентации. Он обратился ко мне с просьбой провести ее ввиду особой важности и сложности данной целевой аудитории. Пре-

зентацию назначили на понедельник, 9.00, перед пятиминуткой. Я прибыл в 8.45 и сразу попал под закон Мерфи: аппаратура не включалась из-за других розеток, исследования, которые должен был принести представитель в виде раздаточных материалов, он забыл, врачи были чем-то раздражены (дело было после праздников), мне дали всего 10 минут. Учитывая полное отсутствие визуальной поддержки, я сильно старался, махал руками, вибрировал тоном голоса, даже умудрился рассказать какой-то анекдот, который мне в тот момент почему-то показался несмешным, по всему было видно, что все это не впечатлило публику. Когда я закончил, один из хирургов спросил: «Это все? Если вам больше нечего добавить, мы пошли». Разумеется, вопросов не было, собственно, как и вовлеченных слушателей. Я так расстроился, что в сердцах выпалил: «Я так хотел произвести на вас впечатление, у нас такой хороший препарат, и совершенно ничего не сумел!». Через 2 недели в офис пришел медицинский представитель и сообщил, что наш препарат появился во всех аптеках при данном ЛПУ и практически все хирурги его активно назначают. Так что, даже если все пошло не так, нельзя терять надежды, нужно искренне хотеть добиться результата, и врачи это почувствуют.

Также важным признаком эффективности презентации являются бай-сигналы, когда врачи спрашивают, сколько стоит препарат и в каких аптеках он есть, это говорит о том, что они собираются его назначать.

После презентации на индивидуальных визитах к врачам нужно выяснить, работает ли врач с препаратом, то есть возросла ли его лояльность. Если сразу после презентации врач начал назначать препарат, такой презентации можно поставить зачет.

Конечно, самый надежный критерий эффективности презентации — это информация из аптек, которые расположены рядом с ЛПУ, где проходила презентация. Если ивент значительный, к примеру, мы собираем всех кардиологов города и проводим цикл лекций и презентаций по препарату, то эффективность мероприятия

можно измерить таким инструментом, как бенчмаркинг — сравнительная оценка динамики роста продаж в городе, где был проведен ивент, с другими городами, где такого ивента не было.

Насколько сильным инструментом является презентация? Еще один красноречивый пример.

Медпредставители одной компании долго и безуспешно пытались попасть к врачу — лидеру мнений со своим препаратом. Им нужен был именно этот врач, но проблема заключалась в том, что как только открывалась дверь в кабинет и человек произносил: «Добрый день, уважаемый Алексей Юрьевич, я представитель компании такой-то», Алексей Юрьевич прямым текстом указывал направление, в котором ему пойти. Устав биться головой о стену, продакт-менеджер нашел решение: провести в этом ЛПУ презентацию по проблеме, которую устраняет препарат компании. Это был спектакль для одного зрителя, и он сработал. После презентации врач сам подошел к выступающему, поблагодарил его и с удивлением заметил: «Надо же, оказывается, отличный препарат! А я ваших медпредставителей в шею гнал, думал, очередная пустышка!». Несложно догадаться, что компания легко добилась назначений от этого врача.