

# Как презентовать самые неприятные тенденции и факты

Павел Меньшиков



# Об авторе



## Павел Меньшиков

Эксперт по повышению эффективности работы бухгалтерских служб, имеет многолетний опыт работы главным бухгалтером. С 2004 года проводит семинары, тренинги и мастер-классы. За это время в них приняли участие свыше 10 000 российских компаний. Автор книги “Бухгалтерия без авралов и проблем” (первое издание - изд-во “Добрая книга”, 2010 год; переиздание - изд-во “Манн, Иванов и Фербер”, 2014 год.

Постоянный автор в журналах “Главбух”, “Семинар для бухгалтера”, “Генеральный директор”, “Я - бухгалтер” и других. Совокупная читательская аудитория - 200 тыс. человек.

# Какой акцент нужно сделать в презентации?

- Никакого акцента (просто сообщить)
  - динамика показателя в цифрах (абсолютных и относительных)
- Смягчить “негатив”
  - снижение прибыли по причине неэффективной логистики
- Акцентировать внимание
  - рост убытков по причине неэффективной логистики

# В каких случаях в презентации может возникнуть негативная информация

1. Вы готовите стандартный, периодический отчет
2. Вас попросили собрать информацию и доложить
  - a. без выводов
  - b. с выводами
3. Вы выступаете инициатором озвучивания проблемы (ждете действий от руководства)

# Вы готовите стандартный (периодический) отчет

Кто в зале?

- Стандартный состав участников
- Новички
  - Будьте готовы рассказать о методике расчета, или, как минимум, сослаться на методические документы

# Вас попросили собрать информацию и доложить (без выводов)

Обязательно ограничьте свою ответственность:

- по данным бухгалтерии (бухгалтерского учета)
- за период с ... по ...
- с использованием метода случайной выборки
- обследовались такие-то объекты

Желательно согласовать эти моменты до начала подготовки информации.

# Вас попросили собрать информацию и доложить (с выводами)

Требования к ответственности существенно вырастают:

- Не поленитесь перепроверить полученные цифры
- Возьмите фактуру (промежуточные расчеты, исходные документы) с собой
- Постарайтесь избежать перехода на личности (особенно, когда эти люди будут присутствовать на презентации)
- Продумайте заранее ответы на все возможные возражения (поставьте себя на место «обвиняемых»)

# Вы выступаете инициатором озвучивания проблемы (ждете действий от руководства)

Сомневаетесь - лучше не начинать, начали - действуйте уверенно:

- Суть проблемы или негативной тенденции (не забывать про фактуру!)
- Причина проблемы (факторы, которые ее обусловили)
- Возможные решения (варианты)
- Наиболее предпочтительный вариант решения, который вы предлагаете (очень четко связано с целью - чего вы хотите добиться)
  - Как «потушить пожар»
  - Как сделать так, чтобы впредь «не загоралось»

Желательно показать (там, где это возможно), что Вы пытались предотвратить проблему собственными силами.



# Что может вызвать возмущение участников презентации при постановке проблемы

- Не по адресу (частный случай – вопрос решается уровнем ниже)
  - Нельзя выносить на высокий уровень мелкие проблемы. Если на нижних уровнях проблема не решается, то выносится вопрос не о решении этой частной проблемы, а о неработоспособности нижестоящих уровней управления
- Неконкретно (краткость и четкость – сестры таланта)
- Не аргументировано (не подкреплено фактурой)
- Несвоевременно

# Принципиальная смена «негатива» на «ПОЗИТИВ»

Примеры негативных показателей:

- Количество рекламаций
- Уровень брака
- Текучесть кадров
- Количество неявок (опозданий) на работу
- Процент просроченной задолженности
- И т.п.

Частое явление - смешение в презентациях (или отчетности) и негативных, и позитивных показателей.

# Три главные причины уйти от «негатива» в презентациях

1. **Психологическая.** Докладывать и воспринимать информацию о снижении уровня качества комфортнее, чем об увеличении дефектности.
2. **Эргономическая.** Когда показателей много - тяжело воспринимать, что плохо, а что - хорошо (рост выручки и рост дебиторской задолженности).
3. **Философская.** Чтобы задать правильный вектор для развития, нужно исключить все «не» (вместо «не опаздывать» - «приходить вовремя»).

**Спасибо за внимание!**

<http://www.1fd.ru/>

[www.pavel-menshikov.ru](http://www.pavel-menshikov.ru)