

Andy Szekely

M-am plictisit de PowerPoint!

Garantat:
cum să ții prezentări cu impact imediat



2017

DEDICAȚIE

Trainerilor și facilitatorilor din programul Speaker Elite care, prin munca lor susținută, au contribuit până în prezent la formarea a peste 1000 de oratori:

Alexandra Pârlogea
Alexandru Tudose
Ancuța Rațiu
Augustin Mihăilă
Bianca Giurgiu
Călin Iepure
Cătălin Șipoș
Cătălin Țugurlan
Codrin Morariu
Dan Bugariu
Dan Călbureanu
Diana Răceală
Eduard Dăbîcan
Elena Lotrean
Fulga Bocoș

Gabriela Chiriac
Ion Ioniță
Irina Vasilescu
Irina Gheorghe
Laszlo Fodor
Nicoleta Galiș
Nicu Brînda
Ovidiu Oltean
Raluca Bugariu
Raluca Moisi
Remus Bălan
Vera Budan
Ștefan Ivan Țugui
Zoia Zărnescu

Echipei

Andreea Negrescu
Cătălin Bolohan
Florin Nichita
Luiza Pîrvulescu
Oana Bornaci

Olivia Pantazică
Roberta Ponea
Roxana Huștiu
Teodora Marcu
Dragoș Varban

MULȚUMIRI

Principalilor mei mentori într-ale vorbitului în public:

Andy Harrington

Brian Tracy

Dr. OZ

James Malinchak

John Gray

John Maxwell

Judith DeLozier

Julie Hay

Kevin Hogan

Les Brown

Martin Lindstrom

Michael Breen

Paul McKenna

Peter Emery

Richard Bandler

Robert Cialdini

Robert Dilts

Shelle Rose Charvet

Stephen Gilligan

Tony Robbins

DE ACELAȘI AUTOR

FORMULA MĂIESTRIEI

MANIFESTUL EDUCAȚIEI

DECIZII RADICALE

COMUNICĂ, INFLUENȚEAZĂ, CONVINGE!

Cuprins

Cuvânt-înainte. <i>În căutarea prezentărilor elegante</i>	11
Introducere	15
PARTEA I: De ce sunt plictisitoare prezentările cu slide-uri și cum să eviți să le faci	21
„Tu ești omul cu click-ul“	23
Cum a apărut PowerPoint-ul și la ce este bun?	27
Cum să te vindeci de... PowerPoint (<i>Povestea lui Max</i>)	30
Cum se folosește corect PowerPoint-ul?	46
Legea Emoției	48
Pregătirea prezentării în CASCADĂ în 45 de minute sau mai puțin	49
Rezumatul părții I	61
PARTEA A II-A: Trusa de scule pentru prezentări memorabile (formula FAST)	63
50 de speech-uri până la primul slide	65
Primul lucru important când ții o prezentare	71
Ce este Formula FAST?	72
Formula FAST pe scurt (de la cap la coadă)	78
Formulele	78
Asocierile	80
Scenele	81
Tangibilizările	83
Formula FAST, pe larg (de la coadă la cap)	85
Tangibilizările	85
Scenele	92
Asocierile	106
Formulele	110
Rezumatul părții a II-a	119

PARTEA A III-A: Resurse și exemple utile pentru următorul tău discurs	121
Pe locul 2 este povestea	123
12 întrebări pentru pregătirea unei prezentări	126
12 exemple de ilustrații pentru slide-uri	133
12 exemple de povești metaforice	148
6 povești pe teme de educație, evoluție personală, depășirea obstacolelor, motivație, atitudine	150
Cei doi lupi	150
Cum să desenezi o floare GALBENĂ cu tulpină verde	151
Povestea grădinarului	155
Parabola „Școala animalelor“	157
Povestea meșterului din port	159
Parabola fermierului	161
6 povești despre comunicare, relații interumane, comportament social, leadership	162
Metafora „studentilor din pădure“	163
Parabola „Tânărul cu inima frântă“	160
Testul lui Socrate	166
Povestea peștelui	168
Ghicitorul și Sultanul	169
Regula nr. 6	171
Rezumatul părții a III-a	173
În loc de epilog	174
Bibliografie selectivă	180
Miniglosar și index de termeni	181
Resurse suplimentare pentru dezvoltarea ta!	173
Programe de training marca Andy Szekely	184
Note finale	185

Cuvânt-înainte

În căutarea prezentărilor elegante

Dragă cititorule, bine ai venit!

Tocmai ai pus mâna pe o carte foarte practică, scrisă din nevoia de a comunica eficient cu grupurile de oameni.

Vreme de peste două decenii am practicat vorbitul în public, în fața unor grupuri de la 3 la 3.000 de persoane. Fiecare prezentare a fost pentru mine o lecție. Fiecare pregătire a fost un prilej de a aprofunda ceea ce am învățat în lecțiile precedente. După primii 15 ani în această meserie, am început să fac coaching cu cei care aveau de făcut prezentări și, astfel, am trecut la următorul nivel în meseria de speaker profesionist.

Asta nu înseamnă însă că nu mai am de învățat! La fel ca și tine, merg în continuare pe drumul dezvoltării profesionale.

Motivul pentru care cred că te pot ajuta, prin această carte, este de altă natură: eu practic în fiecare zi (aproape) vorbitul în public, ca meserie, iar asta mi-a permis trei lucruri:

1. să descopăr tehnici care funcționează;
2. să le rafinez și să le dezvolt;
3. să le simplific, astfel încât să ajung cu ele la statutul de soluții elegante.

Termenul „elegant“ are mult mai multe conotații decât cele referitoare la îmbrăcăminte sau maniere. Pe tot parcursul acestei cărți, vei găsi soluții de prezentare eficiente dar, mai ales, elegante, în sensul că ele reprezintă calea cea mai scurtă de la Idee la Rezultat.

Dacă și tu, la fel ca și mine, te-ai plictisit de PowerPoint, este pentru că acesta este foarte rar folosit în mod elegant, de către cei ce țin prezentări.

În majoritatea cazurilor, PowerPoint-ul este vedeta prezentării și îl pune în umbră pe prezentator. În alte cazuri, slide-urile plictisesc prin volumul uriaș de informație vizuală, folosit în detrimentul mesajului auditiv sau emoțional.

Am scris această carte nu pentru că detest PowerPoint-ul, ci pentru că m-am plictisit de el, așa cum este astăzi folosit în 90% dintre sălile de conferință.

Probabil că și tu ai această impresie, dacă te-am incitat cu tema cărții, așa că mă bucur să îți spun că în paginile ei vei găsi antidotul la plictiseala de slide-uri.

În partea întâi, intrăm în profunzime cu o analiză a PowerPointului din mai multe unghiuri de vedere. Scopul acestei părți este să înțelegi mai bine utilizarea slide-urilor ca mecanism de prezentare, inclusiv prin exemple ale unor experți în domeniu, cum ar fi Seth Godin.

În plus, vei găsi și o explicație sub formă de poveste (*Povestea lui MAX*), pe care am găsit-o într-o carte de

specialitate și care m-a fascinat prin concizie. Parcurgând-o, află exemple de „așa nu“ și „așa da“, foarte elocvente în ceea ce privește folosirea PowerPoint-ului.

În partea a doua, trecem la esența acestei cărți. *Modelul FAST* îți prezintă tabloul complet de instrumente de care are nevoie un speaker bun. Spun *complet*, în sensul că nu ai nevoie de nimic altceva pentru a face o prezentare bună. Este o trusă de unelte necesară și suficientă, gândită să îți ofere soluții pentru a realiza o prezentare elegantă. Modelul FAST nu conține toate tehnicile posibile și nici nu cred că este bine să le conțină. Ca să îți prezentări elegante ai nevoie de instrumente pentru exact acest scop, nu de toate instrumentele inventate vreodată.

În această parte a cărții vei găsi locul PowerPoint-ului în arsenalul de tehnici de care ai nevoie ca prezentator elegant. Slide-urile reprezintă doar unul dintre instrumentele care se regăsesc într-unul dintre cele 4 elemente componente ale metodei FAST.

Așadar, putem spune că în această secțiune a cărții punem slideurile... la locul lor... alături de celelalte tehnici.

Partea a treia este inedită în ceea ce privește titlul cărții, pentru că nu conține slide-uri, ci povești. Este, de fapt, o colecție de povești și parabole pe care am dorit să le cuprind în carte, tocmai pentru a oferi o alternativă excelentă la slide-uri. Aici vei găsi o colecție de povești pe care le poți folosi și tu și câteva explicații fundamentale

ANDY SZEKELY

în ceea ce privește locul PowerPoint-ului în relația cu poveștile.

Dacă mă întrebi pe mine, poveștile bine spuse sunt net superioare PowerPoint-ului în majoritatea cazurilor. Chiar și la un pitch* de vânzare, prefer o poveste susținută de slide-uri în locul unor slide-uri seci cu cifre.

Problema este însă că prezentatorii s-au obișnuit atât de mult să facă slide-uri, încât uită să se mai bizuie pe abilitățile de prezentare sau pe puterea poveștilor.

Pe de altă parte, un speaker puternic (*power*) livrează publicului un mesaj puternic (*point*) chiar și... fără PowerPoint.

Repet: un speaker bun transmite putere (POWER) și este relevant (to the POINT) chiar și fără POWER – POINT!

Inspirație și lectură relevantă!



LEADING FOR
THE BEST IN YOU

* *Pitch* – argumentare pentru a promova sau a vinde (în limbaj informal). În limba română nu are un echivalent exact. (n.red.)

Introducere

E vara lui 2014...

Sunt în avion spre Londra, unde urmează să țin un curs de prezentări cu public pentru o multinațională.

Întâmplarea face să nu am vecin de scaun în avion, așa că deschid revista *The Wall Street* și încep să o răsfoiesc.

Unul dintre articole îmi atrage atenția:

Radu Georgescu: Ne-ar trebui o "scoala de Powerpoint" care sa invete antreprenorii sa isi prezinte ideile succint, clar



Antreprenorul Radu Georgescu face de cateva ori pe an "naveta" intre Silicon Valley si Romania si, desi abia sosit in tara cu o seara inainte de a ne intalni, arata neobosit. "Imi place sa

fac asta, este senzational! Am ce povesti, mi se intampla multe lucruri interesante", spune el, zambind.

Celebrul antreprenor român (probabil cel mai bun investitor în tehnologie pe care îl avem) sintetizează în câteva cuvinte ce înseamnă de fapt să știi cum se lucrează cu slide-urile:

The Wall Street: *Și deci care ar fi cel mai important curs care NU se face și ar trebui făcut?*

R.G.: *Unul de PowerPoint! Nu unul de butoane, să înveți cum să tragi linii și să folosești programul, ci unul de sintetizare și de prezentare a informațiilor în două slide-uri, în loc de 200. Blaise Pascal spunea: „Ți-am scris o scrisoare lungă pentru că nu am avut timp de una scurtă“.*

Recitesc aceste rânduri cu plăcere de fiecare dată!

De ce ?

Pentru că observația lui Radu Georgescu surprinde esența!

Predau cursuri de vorbit în public de peste 10 ani, mai ales pentru corporatiști, iar greșelile cele mai frecvente pe care le văd sunt exact din această categorie: prezentatorii nu surprind suficient de bine esența!

Cel mai des întâlnite greșeli?

După părerea mea sunt cel puțin 3 erori mari pe care le văd repetându-se obsesiv în prezentările de business:

1. Slide-uri prea aglomerate!

E atât de simplu! Dacă știi un pic de psihologie a percepției, înțelegi că, în 99% din cazuri, nu are noimă să existe slide-uri cu mai mult de 25 de cuvinte pe ele.

Și mai bine ar fi să îți impui regula: sub 15 cuvinte pe slide! (asta în limba română, pentru că în engleză merge și cu regula: sub 10)

2. Slide-uri prea multe!

Greșeala asta vine din... „producție“.

Practic, cel care pregătește slide-urile investește în căutat imagini și editat imagini atât de mult încât se „îndrăgostește“ de ele. Chiar dacă acele imagini nu sunt absolut esențiale pentru prezentarea în cauză, le păstrează totuși pentru că... a muncit pentru ele.

Imaginile acelea au fost „muncite“ deci și-au câștigat dreptul să fie parte din prezentare... nu-i așa?

Nu!

Slide-urile au sens în prezentare numai dacă au meritul de a contribui la claritatea și relevanța mesajului.

Cât ai muncit tu pentru ele nu e relevant. :)

3. PowerPoint-ul ca vedetă!

Am lăsat pentru final greșeala pe care o consider cea mai mare dintre toate. Este cedarea puterii prezentatorului către... PowerPoint.

Practic, unii prezentatori au slide-uri mai bune decât prestația lor ca vorbitor.

Ochii participanților se îndreaptă către ecran și... rămân acolo... la grafice, la cifre... la conținut!

Se pierde astfel conexiunea emoțională cu cel care prezintă și deciziile publicului devin aproape exclusiv raționale.

Totuși... când faci o vânzare... când faci echipa... când lucrezi organizat pe un proiect... ai nevoie și de coeziune emoțională, nu doar de logică și rațiune.

De aceea, când ofer consultanță pentru pregătirea prezentării, le spun clienților să aleagă momente în care pur și simplu închid ecranul și vorbesc fără ajutorul slide-urilor.

Asta îi ajută să își asume conexiunea emoțională cu publicul și să nu mai fie „în umbra” PowerPoint-ului.

Vara lui 2017...

3 ani mai târziu, în vara acestui an, am finalizat manuscrisul la cartea de față, inspirată din acea lectură în avion.

Este o carte despre prezentări cu public, ținute „cu și fără PowerPoint”.

În ea prezint zeci de unelte super-SIMPLE pentru prezentări eficiente, ținute în mediul de business, dar aplicabile și pentru alte tipuri de prezentări.

Practic, este o carte-ghid cu unelte care te ajută să:

1. reduci la jumătate timpul de pregătire al unei prezentări;
2. folosești argumentația cu impact și claritate;
3. dispui de minim 6 metode de prezentare alternative la PowerPoint;
4. știi să folosești eficient și elegant slide-urile atunci când decizi că îți sunt necesare.

M-AM PLECTISIT DE POWERPOINT!

În cazul în care și tu te-ai plictisit să asiești la prezentările plictisitoare cu slide-uri care împânzesc birourile de business ale lumii, vei găsi aici un ghid despre cum ar putea să fie altfel...

Și mai important, când ai de ținut o prezentare cu sau fără slide-uri, vei ști ce să faci ca să eviți plictiseala și să te poziționezi printre excepțiile care NU confirmă regula!

Lectură plăcută... dar mai ales, aplicare cu succes!

ANDY SZEKELY

PARTEA I

De ce sunt plictisitoare
prezentările cu slide-uri
și cum să eviți să le faci

„Tu ești omul cu click-ul?“

Era iarnă. O iarnă cu multă zăpadă, ca cele pe care ni le amintim cu plăcere. Mă aflu în mașină cu directorul de vânzări al unei multinaționale, în drum spre Poiană (Brașov), dinspre București.

A doua zi dimineața urma să țin un training despre tehnici de coaching pentru ASM (*Area Sales Managers* sau *Echipe de Directori de Vânzări Regionali*) și pentru departamentul de HR (*Human Resources* sau *Resurse Umane*) al respectivei companii de top din România.

Ca orice deplasare cu mașina, purtam o conversație despre orice, cu tovarășul meu de drum.

La un moment dat, a venit și întrebarea care plutea în aer, din partea lui:

Andy, tu cum ai ajuns să o cunoști pe X? (X era directoarea de HR a companiei, cea care mă angajase pentru acel contract).

Omul era, oarecum, contrariat că nu auzise de mine până atunci, deși făcuse multe traininguri în cariera lui. I-am explicat, pe scurt, că ea fusese la unul dintre cursurile mele și că îmi solicitase acest training. Apoi, am adăugat:

De fapt, acesta este modul în care obțin toate contractele la companii... Nu particip la licitații și nu fac vânzări prin telefon. Mi se pare mai naturală vânzarea în acest fel, pentru simplul motiv că, astfel, clientul experimentează direct ce poate să obțină...

Conversația a continuat cu altă întrebare, chiar mai interesantă, din partea domnului director – șofer – camarad de călătorie:

Și care e rolul doamnei director în acest curs? Ea e cu logistica și organizarea, iar tu ești cu click-ul? Pentru că am văzut că nu ai videoproiectorul cu tine, iar acolo unde mergem nu există videoproiector, așa că mă întrebam dacă îl aduce ea.

Pentru că nu am înțeles prea bine întrebarea, am spus un *DA, cam așa ceva..* neconvingător.

Zâmbetul de pe fața lui însă m-a cufundat în gânduri...

Dialogul meu interior a devenit extrem de abundent și am început să îmi pun o serie de întrebări înverșunate:

Deci, așa suntem percepuți noi, trainerii și speakerii, de către beneficiarii noștri? Suntem oamenii cu click-ul? Ceea ce spunem, felul în care prezentăm și experiențele pe care le oferim sunt... șiruri de click-uri? Cel mai important moment din cadrul unei prezentări este... click-ul...?

Măcar dacă ar fi click-ul pe care îl fac ideile în creierul participanților... dar nu cred că la asta se referea distinsul meu șofer...

M-AM PLECTISIT DE POWERPOINT!

Apoi, brusc, mi-a picat fisa: PowerPoint-ul, bată-l vina! La click-ul dintre slide-urile de PowerPoint se referă!

Însă, apoi, am început să mă întreb cum anume ajunsese distinsul domn la această asociere?!

Și mi-am dat seama și de asta:

Dacă stai și asیști la înșiruri de slide-uri interminabile și plictisitoare în timpul ședințelor de final de trimestru, ani la rând, ți se formează un reflex secret. De fiecare dată când *omul cu PowerPoint-ul* face „CLICK“ și schimbă slide-ul, ai o fracțiune de secundă de... trezire...

Nevoia de noutate ți produce o mică revărsare de dopamină (hormonul atenției și curiozității) în sânge. Asta te readuce la viață din plictisul de moarte care te cuprinsese privind tabele, cifre și grafice aruncate pe slide-uri cu scris mărunț și fonturi anorexice.

Normal că omul a tras concluzia că orice prezentare este despre momentul eliberator al CLICK-ului..., iar cel ce deținea telecomanda de la PowerPoint era... omul cu click-ul..., adică cel ce controla intrarea și ieșirea din plictiseală a publicului!

Cu aceste explicații în minte, m-am liniștit și m-am întors către șoferul meu cu un nou zâmbet larg și i-am spus:

Știi... prezentările mele sunt un pic altfel... Eu mă bazez pe exercițiile și experiența participanților și pe starea lor de

curiozitate, nu pe PowerPoint. Așa că nu lucrez cu slide-uri... doar cu un marker și cu foile mari și albe de flipchart...

Interesant! mi-a răspuns el cu o voce care trăda curiozitate și scepticism.

Două zile mai târziu, a venit la mine, mi-a strâns mâna și mi-a spus: *Îți mulțumesc!*

Privirea lui mi-a spus totul. Nu mai aveam nevoie de explicații suplimentare. Acum, suntem prieteni!

Ce găsești în prima parte a acestei cărți:

Prima parte este gândită să îți explice mai bine motivele pentru care prezentările PowerPoint sunt plictisitoare și să îți ofere un contrast între ceea ce înseamnă o prezentare plictisitoare și una memorabilă.

La finalul primei părți vei cunoaște 4 lucruri:

1. Care este motivul pentru care a fost inventat PowerPoint-ul și de ce acest motiv stă în calea folosirii lui eficiente în prezentări.
2. Povestea lui Max – cum se trece de la o prezentare plictisitoare, cu slide-uri, la una antrenantă, fără slide-uri.
3. Cea mai importantă regulă de folosire a PowerPoint-ului, pentru ca publicul să reacționeze pozitiv la prezentările cu slide-uri.
4. Cele mai simple lucruri, concrete, pe care le poți face pentru viitoarea ta prezentare cu slide-uri.

Cum a apărut PowerPoint-ul și la ce este bun?

Autorul și speakerul american, Seth Godin, explică, în una dintre lucrările sale, care este, de fapt, originea PowerPoint-ului:

PowerPoint a fost creat de către ingineri ca un instrument care să-i ajute să comunice cu departamentul de marketing – și invers. Programatorii din spatele PowerPoint l-au văzut ca pe o șmecherie – o cale de a economisi timp și bani, în loc să creeze diapozitive prin metoda tradițională. Odată „eliberat” însă, PowerPoint-ul și-a creat o viață proprie.

E un instrument deosebit, deoarece permite o comunicare verbală foarte compactă. Da, poți trimite un memoriu, dar nimeni nu mai citește în ziua de azi texte lungi. Din moment ce companiile noastre devin din ce în ce mai rapide, avem nevoie de o cale de a transmite ideile de la un grup la altul...

Aproape fiecare prezentare PowerPoint e lamentabilă. Și mare parte din vină o poartă Microsoft pentru că a creat experți și șabloane chiar în PowerPoint. Acele instrumente „utile” sunt principalul motiv pentru care trebuie să suportăm pagini întregi de liniuțe, cu titluri mari și imagini de fundal îngrozitoare. Să nu mai pomenesc de imaginile stilizate integrate.

Aceasta nu este „comunicare”.

Scopul PowerPoint-ului este acela de a comunica cu publicul tău. Din nefericire, în loc să fie folosit în acest scop, PowerPoint-ul este folosit pentru a realiza trei lucruri și niciunul dintre ele nu conduce la o prezentare bună.

În primul rând, cei mai mulți oameni folosesc PowerPoint-ul pe post de prompter! Gândește-te la toate prezentările la care ai fost, unde moderatorul citea de pe slide-uri. Publicul tău a venit la această întâlnire ca să te audă pe tine citind de pe slide-uri? De ce nu le-ai trimis slide-urile și gata?

A doua întrebuintare e aceea de dovadă scrisă a ceea ce a fost prezentat, ca să fii acoperit. Dacă oferă slide-urile după prezentare (sau, și mai rău, înainte), cel care a prezentat nu trebuie să mai scrie un raport oficial și se asigură că se poate baza pe susținerea obținută în timpul întâlnirii.

Al treilea scop este ca publicul să-și poată aminti mai ușor tot ce ai spus. Ca și cum ar citi slide-urile tale, dar mai bine. Ce poate fi rău în a citi de pe slide-uri și apoi a-i da publicului transcrierea, cuvânt cu cuvânt, a ceea ce i-ai citit?

Din păcate, după cum probabil ai realizat deja, acest mod de a face prezentări poate fi acceptabil, dar este plictisitor și neconvingător. Funcția unei prezentări bune este aceea de a convinge și a vinde o idee, pentru ca ea să fie acceptată și implementată mai ușor.

În cuvintele aceluiași Seth Godin, dacă toți cei prezenți ar fi de acord cu tine, nu ai mai avea nevoie de prezentare, nu-i așa? Ai putea economisi o grămadă de timp dacă ai lista un raport de proiect de o pagină și i-ai da fiecărei persoane câte o copie. Nu, motivul pentru care facem

prezentări e să demonstrăm ceva, să vindem una sau mai multe idei.

Dar să vinzi e greu. Multora le e greu până și să recunoască ce vor să vândă. Prin urmare, în loc să ne încercăm norocul și să *ne străduim* să vindem ceva prin prezentarea noastră, facem prezentări plictisitoare, pline de date și cifre care ar trebui să vândă în locul nostru.

Ce pierdere de timp...

Dacă ai încredere în ideea ta, vinde-o! Exprimă-ți ideile cât de bine poți și obține ceea ce-ți dorești. Publicul tău îți va mulțumi pentru că, în adâncul sufletului, toți vrem să ne convingi.

În plus, orice om poate să își îmbunătățească abilitățile de prezentare, chiar dacă este profesionist în domeniu. După cum probabil știi, nu există prezentare perfectă. Există însă foarte multe prezentări perfectibile.

În acest moment, s-ar putea să obiectezi:

Vai, dar e mai greu decât ceea ce fac acum!

La această obiecție, răspunsul e simplu: Poate că ceea ce faci tu acum e prea puțin și e încă inefficient. Poate că mesajul îi plictisește pe oameni sau nu le este comunicat destul de clar. Odată ce înțelegi exact CUM îți poți îmbunătăți discursul, e mult mai ușor să faci o prezentare grozavă.

Ca să înțelegi mai bine... trebuie mai întâi să te... vindeci de PowerPoint. :)

Cum să te vindeci de... PowerPoint

(Povestea lui Max)

Am inclus în cele ce urmează pățania lui MAX, o istorioară care m-a impresionat de la prima citire și care este extrem de relevantă pentru tema cărții de față. Ea explică, sub formă de poveste, felul în care te poți descurca și fără ajutorul PowerPoint-ului, uneori chiar mai bine.

Să intre în scenă Max:

Maximilian Jones este directorul financiar, cu cele mai bune intenții, al unei companii de dimensiune medie. Are aproximativ aceeași vârstă ca tine, dar se îmbracă într-un stil ușor mai conservator decât ai adopta tu, în cazul în care ai avea această funcție.

Îl întâlnim pe Max în momentul în care este adus de soția sa cu mașina la aeroport. Pleacă în Elveția pentru a participa la conferința anuală de management a companiei și, mai mult decât atât, președintele companiei i-a cerut să facă o prezentare în cadrul acestei conferințe.

Transmite-le veștile bune și mai puțin bune, Max, ar fi spus acesta acum două luni, la finalul ședinței săptămânale de revizuire.

Ne-am descurcat destul de bine anul trecut, dar nu ne putem complăce în starea actuală; prin urmare, vreau să subliniez faptul că vom supraveghea în permanentă costurile. Ah, apropo, conferința din acest an va fi organizată la Davos. Doar trebuie să motivăm echipa permanent, nu? Te pricepi puțin la schi, Max, nu-i așa?

Din acel moment, desigur, Max a fost ocupat cu pregătirile. Max este stresat, în general, și a petrecut ore întregi de muncă asiduă, meticuloasă, încercând să-și pună cap la cap discursul de 45 de minute. Trebuie să știți că Max nu este ceea ce s-ar putea numi *cel mai bun orator din lume*, dar, ca să fim sinceri, nu este mai prejos decât restul colegilor săi care participă la program.

De fapt, el este mai bun decât aceștia în anumite privințe. Își face cu adevărat temele. Vedeți dumneavoastră, lui Max îi este teamă că publicul va fi împotriva lui, pândindu-i fiecare mișcare, astfel încât să detecteze orice cifră greșită, să analizeze soliditatea fiecărui argument, să cântărească greutatea mesajului pe care îl transmite.

Așadar, Max este pregătit. O, da, chiar e pregătit!

A elaborat o serie de slide-uri cu privire la fluxul de numerar actualizat, pentru a le demonstra colegilor de la Resurse Umane că domeniul finanțelor e treabă serioasă; de asemenea, a pregătit câteva grafice de comparare a produselor, astfel încât Departamentul de Vânzări să știe că stăpânește lucrurile la perfecție, precum și vreo zece

tabele cu privire la fluctuațiile monetare înregistrate în ultimii cinci ani.

Max speră, în secret, că aceste documente sunt mai exacte decât cele pe care este pregătit să le prezinte Angus, trezorerul!

Biata sa secretară a fost foarte bucuroasă când l-a văzut, într-un final, punându-și laptopul cu CD-urile, stick-urile de memorie și cele 43 de diapozitive transparente de rezervă în valiză și părăsind biroul chiar înainte de prânz, în această dimineață, dar nu și-a arătat bucuria, desigur.

La revedere, domnule Jones. Ne va fi dor de dumnea-voastră. Bucurați-vă de pârtia de schi, dar nu uitați să folosiți crema de protecție solară. Știți doar că razele soarelui pot fi periculoase la acea altitudine!

La ghișeu de îmbarcare nu este coadă, iar bagajul lui Max este preluat de un angajat eficient al aeroportului și este ridicat într-o clipită. În timp ce Max ajunge la poartă și prezintă cartea de îmbarcare, pașii îi sunt neobișnuit de ușori.

Vecinul de zbor al lui Max este, după cum descoperă acesta în timp ce savurează un pahar cu vin alb, un medic pensionar de la țară, care merge să-și întâlnească soția pentru a petrece un sejur la casa de vacanță a unui prieten, aproape de St. Moritz. Max îi povestește despre conferință, iar medicul pare interesat.

Ca să fiu sincer, am ceva emoții, spune Max, deoarece, ei bine, voi face chiar eu o prezentare cu slide-uri.

Slide-uri? întrebă medicul, nedumerit.

Da, știți, chestiuni legate de computer. Mijloace vizuale proiectate pe un ecran mare. Ei bine, toate sunt stocate pe CD-uri sau stick-uri de memorie în zilele noastre. Totuși, am nevoie de diapozitive de rezervă transparente. Știți cum sunt legile lui Murphy.

Medicul se uită în jur pentru a-și da seama unde-și ține Max aceste slide-uri misterioase.

A, nu, nu..., spune Max, arătând în jos spre cală, ***le țin în valiză!***

A, ok, am înțeles, spune medicul, dând din cap, ***și... de ce trebuie să țineți această... ăăă... prezentare?***

Max ezită un moment înainte de a răspunde, ca și cum nu s-ar putea decide de ce întrebarea e una bună.

De ce?

Da, repetă medicul, ***de ce?***

Ei bine, răspunde Max încet, ***bănuiesc că trebuie să fac acest lucru deoarece președintele companiei noastre ține foarte mult la comunicarea descendentă.***

Aha, serios și... de ce anume?

Max este surprins de insistența medicului, simțind că-și pierde răbdarea din cauza acestui domn de modă veche,

de la țară, care, în mod evident, nu are nicio tangență cu lumea modernă.

Ei bine, e vorba despre motivare, știți? Adică, atunci când angajații sunt informați în permanență, sunt mai ușor de motivat.

Medicul zâmbește. ***Aha, am înțeles, angajații din compania în care lucrați duc lipsă de motivație!***

A, nu, nu, spune Max rapid, de fapt, e fix invers. Spre exemplu, anul trecut am obținut rezultate foarte bune. Dacă mă gândesc mai bine, mica mea prezentare va duce mai degrabă la descurajarea angajaților, decât la orice altceva.

Medicul renunță, zâmbește, dă din cap în semn de aprobare și își deschide ziarul „Herald Tribune“.

Aeroportul din Zurich este un model german de eficiență. Minute bune după aterizare, Max admiră viteza cu care au fost împinse bagajele pe transportorul circular.

Câteva minute mai târziu însă acesta începe să intre în panică.

Transportorul circular a încetat să se rotească, medicul i-a făcut cu mâna în semn de rămas-bun, iar toți ceilalți pasageri au plecat.

Compania de transport aerian i-a rătăcit valiza împreună cu toate slide-urile pentru prezentarea de mâine!

Doamna de la biroul de bagaje pierdute e conciliantă și profesionistă, dar are niște vești îngrozitoare. Bagajul lui Max a fost identificat: se află într-un avion care se îndreaptă spre Singapore! Bagajul nu va fi returnat decât, cel mai devreme, poimâine și, desigur, acesta îi va fi trimis la hotel cu taxiul.

Fiecare persoană reacționează diferit în condiții de stres. Max este o fire pesimistă, dar încearcă să fie calm. Privat de valiză, se îndreaptă spre barul din sectorul „Sosiri“ al aeroportului și comandă o bere Feldschlösschen.

Se afla într-o mare încurcătură.

Savurându-și berea, Max își dă seama că nu va putea, în nici un caz, să reproducă prezentarea. Nu are niciun fel de notițe. Slide-urile sale **erau** notițele; prin urmare, e total lipsit de ajutor fără ele. Trebuie să se gândească repede la o soluție. Nu se știe din ce motiv, Max se gândește din nou la medicul din avion.

De ce trebuie să țineti această prezentare?

De ce, de ce, de ce? Aceste cuvinte îi roiesc în minte. Max se gândește. Se gândește cu adevărat!

După o oră și... două beri, Max se ridică. Merge la bancă și reține niște franci elvețieni. Se îndreaptă în grabă către magazinul de ciocolată, librărie și magazinul cu articole pentru birou.

Apoi, închiriază o mașină și se îndreaptă către hotelul unde va avea loc conferința. E deja târziu când ajunge la

Davos. Se aprind luminile când intră în sat, înaintând pe drumul mărginit de troiene de zăpadă.

Se prezintă la recepția hotelului, apoi se îndreaptă rapid către bucătărie pentru a adresa o rugămintă ciudată. Managerul hotelului îl ia ușor peste picior. ***Da, desigur, domnule, vă putem face rost de două obiecte din acestea.***

Max mănâncă arahide și bomboane Toblerone de la mini-bar.

Apoi, se întinde în pat, reflectând. Nu se mai apucă să-și facă notițe. E prea târziu. Se uită puțin la televizor la CNN, apoi se gândește: ***Voi fi dat afară pentru toată țărășenia asta.***

A doua zi dimineața, Max coboară din cameră devreme. În sala de conferințe sunt cinci rânduri a câte zece mese; pe fiecare masă se află carnețele cu logo-uri strălucitoare și pixuri cadou. Scaunele

sunt confortabile și moi. Nu există un podium propriu-zis, doar o tribună ușor ridicată, cu un pupitru și un suport, un panou de scris și un proiector. Max se pregătește. Proiectorul LCD este fixat deasupra, în capătul încăperii. Dar, desigur, Max nu va avea nevoie de proiector! Pe un afiș care se află lângă ecranul principal este scris: *Cum să câștigăm prin calitate.*

Prima parte a conferinței se derulează, în general, fără incidente.

Fără nicio surpriză. Discursul președintelui este, după cum era de așteptat, extrem de plictisitor și durează mult prea mult. Apoi, apare directorul juridic al companiei, care face o revizie absolut ininteligibilă a viitoarei legislații UE. Totuși, primește aplauze la final. Poate pentru că discursul lui a ținut doar 10 minute.

Iată că a venit rândul lui Max. Mai sunt doar 35 de minute până la pauza de cafea programată. Participanții delegați cască deja și se întind. Jerry Anderson este directorul de resurse umane. Se află în al treilea rând, alături de noul director al Departamentului de Logistică, Mary Griffiths. În timp ce Max se îndreaptă către platformă cu un aer sumbru, Jerry se uită la Mary și clipește. ***Ne vom distra pe cinste***, spune el, malițios.

Doamnelor și domnilor, spune Max publicului tăcut, ***am câteva vești bune și câteva... ăăă... vești bune.***

Dar să începem cu veștile bune. În ultimul an, compania noastră a avut o cifră de afaceri de 200 de milioane. Max se retrage în spatele pupitrului și aduce un bol de sticlă pentru salată de mari dimensiuni. În spatele acestuia este fixată o bucată mare de carton alb, pe care scrie CIFRĂ DE AFACERI cu litere mari, îngroșate. Max așază cu grijă bolul pe pupitru și se retrage din nou, pentru a aduce un obiect care pare a fi o față de pernă foarte umflată, legată cu o sfoară.

200 de milioane, repetă Max, deschizând așa-zisa geantă și punând conținutul acesteia în bol. Monede de ciocolată

aurii și argintii, lingouri și medalii elvețiene din aur, ba chiar și câteva bancnote reale zăngănesc și fâlfâie în bolul din sticlă, pentru a se așeza mai apoi pe fundul acestuia, strălucind și scânteind, sub lumina reflectoarelor din sală.

10 milioane din această sumă este reprezentată de profitul net. Sunt aici pentru a vă descrie cum am reușit să obținem atât de mult, spune Max, luând un lingou mare de aur din bol și îndreptându-se spre masa care se află la celălalt capăt al podiumului. Se apleacă sub masă și scoate de acolo al doilea bol pentru salată – de data aceasta, pe cartonul care însoțește bolul este marcat PROFIT NET. Max așază cu grijă lingoul de aur în bol.

De asemenea, sunt aici pentru a descrie trei moduri de a crește această valoare de la 10 milioane la 13 milioane, dacă oprim CMC-ul.

Max se îndreaptă către panoul de scris și începe o pagină nouă.

În colțul din dreapta sus al paginii se află un uriaș semn STOP, iar literele CMC sunt scrise vertical, pe marginea stângă a paginii.

Jerry Anderson se uită cu subînțeles la Mary, care pare fascinată.

Max a înnebunit, se gândește acesta. Cred că a cedat sub povara stresului!

Max continuă. ***Permiteți-mi, vă rog, să vă explic de ce cred eu că am obținut rezultate atât de bune în ultimul***

an. În primul rând, Arthur și echipa de Cercetare & Dezvoltare ne-au furnizat produsele de care aveam nevoie, produse pe care Rachel, de la Departamentul de Cercetări de Piață, le-a indicat printre preferințele consumatorilor.

Echipa de marketing a lui John a ambalat produsele și le-a dispus perfect, ceea ce i-a permis lui Fred și echipei de vânzări să facă această muncă excepțională și să ajungă la 125% din estimarea inițială!

Max observă că cei patru colegi în cauză zâmbesc.

Poate că, totuși, nu e chiar așa de nebun, se gândește Jerry, zâmbind la rândul său.

Mary pare încă hipnotizată.

Așadar, iată veștile bune, spune Max, în plină vervă, ***iar acum, să vedem... veștile bune! După cum am spus, dacă putem face mai bine trei lucruri, putem adăuga încă trei milioane la cifra deja existentă de zece milioane.***

Max se îndreaptă către panoul de scris și, folosind un marker gros, completează cuvântul CREANȚE după litera C din CMC.

În zilele noastre, creanțele sunt maniera perfectă de a pierde bani! Adesea, așteptăm până la două luni înainte de a primi plata pentru excelențele noastre produse! Cu alte cuvinte, cum v-ați simți dacă ar trebui să așteptați două luni înainte de a vă primi salariul?

Știu că este dificil pentru membrii Departamentului de Vânzări, Fred, dar, dacă nu le-am mai acorda clienților rău-platnici termenul de 60 de zile pentru efectuarea plății și dacă am reduce acest termen la 30 de zile sau mai puțin... și, Adrian, dacă am putea trimite acele facturi măcar cu o zi mai devreme... și Janet, dacă membrii echipei tale ar putea atrage atenția persoanelor responsabile pentru conturile anumitor clienți, atunci când nu respectă datele limită de plată... atunci Angus, dragul nostru trezorer, ar putea pune în funcțiune acei bani și ar mai putea câștiga până la un milion!

Max scoate o monedă mare, aurie, din bolul CIFRĂ DE AFACERI și o duce la capătul celălalt al mesei, după care o lasă să cadă, cu zgomot, în bolul PROFIT NET.

Iar acum, să analizăm puțin litera M, care corespunde Materialelor de Birou, spune Max, scriind în același timp pe panou. E uimitor cât de mult putem risipi. Împreună cu echipa mea, am întocmit o listă care cuprinde fiecare obiect cumpărat.

Astfel, am observat o cantitate incredibilă de obiecte achiziționate în dublu exemplar, achiziții inutile și pierderi. Nimic ilegal la mijloc, vă asigur, dar, din moment ce nu sunt banii noștri, bănuiesc că nu ne îngrijorăm foarte mult. Permiteți-mi să vă dau câteva exemple.

Max scoate un floppy disc și un CD din buzunar și le arată publicului.