

Пролог

Как быть потрясающим перед любой аудиторией

*У человека может быть величайшая в мире идея —
совершенно новая и способная многое изменить,
но если этот человек не может убедить других людей,
это ничего не значит.*

Грегори Бернс

Стив Джобс — самый выдающийся коммуникатор на мировой сцене. Никто не может даже приблизиться к нему. Выступления Джобса приводят к выбросу тонн дофамина* в мозги его слушателей. Некоторые люди, чтобы присутствовать на его выступлениях, преодолевают тысячи километров, а некоторые проводят всю ночь на морозе, чтобы занять в зале места по лучше. Когда их лишают такого удовольствия, они отказываются от присутствия. Как иначе объяснить тот факт, что некоторые из фанатов угрожали устроить беспорядки из-за отсутствия Джобса на конференции, на которой он задавал тон в течение многих лет? Именно это произошло, когда Apple объявил, что Джобс не будет выступать на Macworld Expo 2009. (Apple также сообщил, что последний раз примет участие в этой ежегодной выставке, организуемой бостонской компанией IDG World Expo.)

Вице-президент Apple Фил Шиллер заменил легендарного докладчика. Было почти невозможно соответствовать ожиданиям аудитории, но Шиллер выступил превосходно — именно потому, что использовал

* От уровня дофамина зависят кровяное давление и сила сердечных сокращений, а также ясность сознания, бодрость и смелость человека. *Прим. перев.*

многие из методов Джобса. «Мы присутствуем на закате первого поколения революционеров цифровой эры, которые изобрели персональный компьютер, коммерциализировали Интернет и превратили свои компании в могущественные империи», — писал репортер Йон Фортт.

Ключевые выступления Стива Джобса являются выдающимися событиями, и случаются они достаточно редко. Разумеется, фанаты, инвесторы и потребители надеются видеть его чаще на мероприятиях Apple. Но в связи с проблемами со здоровьем, возникшими у Джобса в последнее время, и уходом Apple с Macworld Expo остается все меньше и меньше возможностей увидеть мастера за ремеслом, шлифовке которого он посвятил более трех десятков лет. (По официальной информации, Джобсу была успешно проведена операция по пересадке печени, и он надеется в самое ближайшее время вернуться к работе.) В этой книге собраны лучшие из выступлений Джобса и впервые описаны те методы, которыми он пользуется для воздействия на аудиторию. Теперь вы сможете их изучить и применять, чтобы завоевать свою аудиторию и дать ей ощущение творческого подъема, которого она будет требовать снова и снова.

Посмотрите ключевые выступления Джобса на Macworld («стив-ноутс», как их называют фанаты Mac) — и вам придется пересмотреть все, что вы думали о своих собственных выступлениях: что вы говорите, как вы это говорите и что видит ваша аудитория в то время, пока вы это говорите. Я написал материал в свою колонку для BusinessWeek.com о Стиве Джобсе и его навыках презентации. Эта колонка стала чрезвычайно популярной во всем мире. В ней я обращался к владельцам и Mac, и PC, которые хотели бы улучшить способы, которыми они «продают» себя и свои идеи. Небольшое количество читателей видели Джобса лично, многие смотрели видео с его участием, но подавляющее большинство не видели, как он проводит свои ключевые выступления. Эти выступления буквально открыли им глаза и заставили многих из них вновь «сесть за парту».

Чтобы узнать больше, я рекомендую вам обратиться к YouTube — в качестве дополнения к тому, что вы прочитаете на следующих страницах. В момент написания этой книги там находится более 35 000 клипов с выступлениями Стива Джобса — это во много раз превышает количество клипов с записями любых других CEO крупных компаний, включая Ричарда Бренсона из Virgin (1000) и Стива Балмера из Microsoft (940). YouTube предлагает редкую возможность узнать подробности о конкретном человеке, изучить особые техники, которые сделали его успешным, и увидеть эти техники в действии.

Джобс — магнетический агрессивный продавец, который продает свои идеи с энергией, превращающей перспективных покупателей в клиентов, а клиентов — в миссионеров. У него есть харизма, которую

немецкий социолог Макс Вебер определяет как «определенный набор индивидуальных характеристик, которые отличают его от обычного человека и заставляют считать его наделенным сверхъестественными, сверхчеловеческими или по меньшей мере исключительными качествами и могуществом». Самые лояльные фанаты считают Джобса сверхчеловеком. Но Вебер кое в чем оказался и неправ. Он считал, что харизма недоступна обычному человеку. Когда вы изучите в подробностях, как Джобс готовит и проводит одно из своих знаменитых выступлений, вы поймете, что исключительные качества и могущество доступны и вам. Если вы сможете освоить хотя бы некоторые из его методов, то уже сделаете шаг вперед, выделитесь из огромной толпы посредственных выступающих, делающих миллионы обычных выступлений каждый день. Ваши конкуренты и коллеги на вашем фоне будут после этого выглядеть простыми любителями.

«Презентации стали де-факто инструментом бизнес-коммуникаций, — пишет гуру презентационного дизайна Нэнси Дуарте в своей книге «Slide:ology» («Слайдо:логия»). — Компании живут, продукты запускаются, климат спасается — зачастую в зависимости от качества презентаций. Аналогично идеи, планы и даже карьеры разрушаются из-за неэффективных коммуникаций. Из миллионов презентаций, делающихся каждый день, только мизерный процент делается на достойном уровне».

Дуарте использовала 35-миллиметровые слайды Эла Гора для создания получившего множество наград документального фильма «An Inconvenient Truth» («Неудобная правда»). Как и Гор (заседающий, кстати, в совете директоров Apple), Стив Джобс использует презентации для трансформации опыта. Они оба революционизируют сферу бизнес-коммуникаций и могут нас многому научить; но если Гор имеет одну знаменитую презентацию, повторенную тысячи раз, то Джобс выступает с внушающими благоговейный трепет презентациями со времен запуска Macintosh в 1984 году. Фактически и сам запуск Macintosh, о котором вы еще прочтете в этой книге, до сих пор является примером одного из самых драматических выступлений в истории корпоративного мира. Мне кажется занимательным, что Джобс заметно улучшил свой стиль выступлений за двадцать пять лет, прошедших с того легендарного времени. Презентацию 1984 года вряд ли можно улучшить, она остается одной из величайших презентаций нашего времени. И все же ключевые выступления Джобса на Macworld в 2007 и 2008 годах были еще лучше. Все, чему он научился в области установления контакта с аудиторией, собрано воедино и использовано для создания воистину величественных моментов.

У меня есть плохие новости. Ваши выступления придется сравнивать с выступлениями Стива Джобса. А он превращает обычное, скучное, техническое, монотонное слайд-шоу в театральное представление, наполненное героями, злодеями, кордебалетом, — в поражающих воображение

декорациях. Люди, которые впервые видят выступления Стива Джобса, описывают их как удивительный опыт и переживания. В статье в Los Angeles Times, посвященной отсутствию Джобса из-за болезни, Майкл Хильчик писал: «Ни один из американских СЕО не связывается так прочно с успехом своей компании... Джобс для Apple и визионер, и карнавальный зазывала. Если вы хотите почувствовать вкус его работы, посмотрите видео запуска iPod в октябре 2001 года. Драматическое доминирование Джобса просто поражает. Недавно, пересматривая на YouTube эту запись, я заметил, что сижу на краешке стула, несмотря на то что мне прекрасно известно, как развивалась эта история». Джобс — это Тайгер Вудс в бизнесе, и он поднимает планку для всех нас.

А сейчас — хорошие новости. Вы можете изучить и применить каждый из способов Джобса, чтобы заставить свою аудиторию сидеть на краешках стульев. «Подсматривая и подслушивая» за ним, вы сможете сами подготовить впечатляющие выступления и получите в руки инструменты для продажи своих идей на таком уровне убеждения, о котором вы ранее не могли и мечтать.

Рассматривайте эту книгу как карту, ведущую вас к успеху ваших выступлений. После освоения этой книги вам будет казаться, что, когда вы рассказываете о ценности ваших услуг, продуктов, компании или проекта, сам Стив Джобс помогает вам. Неважно, кто вы: СЕО, запускающий новый продукт, или предприниматель, объясняющийся с потенциальными инвесторами, или профессиональный продавец, закрывающий сделку, или преподаватель, старающийся вдохновить своих учеников, — Стив Джобс может помочь каждому из вас. Большинство людей в бизнесе проводят презентации, чтобы передать информацию. Выступление Стива Джобса задумано так, чтобы создавать новые переживания — «поле искривления реальности», — которые оставляют его аудиторию вдохновленной, воодушевленной и возбужденной.

Двигаясь вперед и вверх

Как только вы сделали первый шаг, ваша эффективность начинает зависеть от вашей способности влиять на окружающих — при помощи устного и письменного слова.

Питер Друкер

При описании Стива Джобса чаще всего используются слова вроде «притягательный», «магнетический», «очаровывающий» и «харизматический». Слова, описывающие его навыки межличностного общения, менее лестны. Джобс — сложный человек, который создает выдающиеся продукты

и культивирует глубокую лояльность. Он страстный перфекционист и визионер — эти два качества создают взрывчатую смесь, особенно тогда, когда дела идут не совсем так, как самому Джобсу хотелось бы. Эта книга не претендует на описание всего, что может касаться Стива Джобса. Это не история человека и не история фирмы Apple. Эта книга не о боссе Джобсе, а о коммуникаторе Джобсе. И хотя эта книга поможет вам создавать намного более эффективные презентации, она оставляет вопросы собственно дизайна презентаций специалистам. Вашему вниманию предлагается самый тщательный анализ того, как Джобс создает и доносит до аудитории историю, стоящую за брендом Apple. Вы можете научиться тому, как Джобс:

- вырабатывает идеи-сообщения;
- представляет идеи;
- создает атмосферу возбуждения вокруг продукта;
- организует запоминающиеся переживания;
- создает из потребителей миссионеров.

Эти техники помогут вам создать ваши собственные выдающиеся презентации. Эти уроки на удивление легко выучить, но применять их или нет — решать вам. Чтобы говорить так, как говорит Стив, нужно немало поработать, но результат — выгоды для вашей карьеры, компании и личного успеха — будет стоить тех усилий, которые вы потратите.

Почему не я?

Когда я впервые попал на шоу CNBC «Большая идея с Донни Дойчем», я был поражен заразительной энергией его ведущего. Дойч дал зрителям такой совет: «Когда вы видите человека, который превратил свое увлечение в источник прибылей, спросите себя: “А почему не я?”» Я прошу вас сделать то же самое. Когда вы будете читать о Стиве Джобсе на следующих страницах, спрашивайте себя: «Почему не я? Почему я тоже не могу заражать аудиторию энергией, как Стив Джобс?» Мой ответ такой: «Вы можете». Как вы узнаете, Джобс не родился с таким даром. Он много работал над ним. Хотя у него есть актерский талант, его стиль развивался и изменялся, улучшаясь с годами. Джобс неустанно фокусируется на улучшениях, кропотливо работает над каждым слайдом, каждым демо и каждой деталью презентации. В каждом его выступлении рассказывается

история, и на каждом слайде разворачивается сцена. Джобс — настоящий шоумен и, как и все великие актеры, репетирует до тех пор, пока не добивается идеальной игры. «Надо быть мерилом качества, — как-то сказал Джобс. — Некоторые люди не привыкли к среде, в которой от них ожидают только превосходного качества». На дороге к совершенству нет обходных путей и срезанных углов. Чтобы выступать как Джобс, надо планировать и тренироваться, но если вы хотите достичь вершин, вы не найдете лучшего учителя, чем главный шоумен Apple.

Представление в трех действиях

Эта книга структурирована в стиле одной из любимых метафор, используемых Стивом Джобсом для подготовки выступлений, — «представление в трех действиях». Выступление Стива Джобса на самом деле очень похоже на театральное представление — прекрасно подготовленное и тщательно отрепетированное представление, которое информирует, развлекает и вдохновляет. Когда Джобс представлял видео iPod 12 октября 2005 года, он выбрал для этого сцену театра «Калифорния» в Сан-Хосе. Такая обстановка оказалась вполне подходящей для того, чтобы Стив разделил представление продукта на три действия — как в любой классической истории. В первом акте он представил новый iMac G5 со встроенной видеокамерой. Второй акт был посвящен выпуску iPod пятого поколения, который был впервые наделен функцией воспроизведения видео. В третьем акте он говорил о iTunes 6 и о том, что ABC сделает свои телешоу доступными для iTunes и нового iPod. Джобс даже пригласил джазовую легенду Винтона Марсалиса — «на бис».

Чтобы соответствовать метафоре Стива Джобса о выступлении как о классической истории, эта книга разделена на три акта:

Акт первый: «Создайте историю». Семь глав — или сцен — этого акта представят вам практические инструменты для того, чтобы создать удивительную историю, стоящую за вашим брендом. Сильная история даст вам уверенность и способность завоевать вашу аудиторию.

Акт второй: «Создайте переживания». В шести сценах вы получите практические советы о том, как превратить ваши выступления в визуально привлекательные и «обязательные для посещения» переживания.

Акт третий: «Улучшайте и репетируйте». Оставшиеся пять сцен затронут такие темы, как язык тела, управление речью, и расскажут,

как заставить идущие по сценарию выступления звучать естественно. Будет обсужден даже вопрос о сценическом костюме. Вы узнаете, почему водолазка, джинсы и кроссовки допустимы для Джобса, но могут означать конец вашей карьеры.

Между актами предусмотрены небольшие антракты. Они посвящены самым последним достижениям науки — от физиологии познания до дизайна. Они помогут вам поднять ваши выступления на совершенно новый уровень.

Что вы продаете на самом деле?

Джобс «мастер взять что-то такое, что обычно считается скучным, например начинку электронных приборов, и завернуть это в совершенно драматическую историю», — пишет Алан Дойчман в книге «Второе пришествие Стива Джобса» («The Second Coming of Steve Jobs»). Очень небольшая часть CEO, с которыми я имел удовольствие общаться, умеют превращать кажущиеся скучными вопросы в удивительные истории о брендах. Один из них — CEO Cisco Джон Чамберс. Чамберс продает не роутеры и свитчи, которые образуют скелет современного Интернета, а *связи* между людьми, которые изменяют нашу жизнь, работу, отдых и учебу.

Самые вдохновляющие коммуникаторы имеют это же самое качество — способность создавать что-то осмысленное из таинственных или обычных продуктов. CEO Starbucks Говард Шульц продает не кофе. Он продает третье место между первыми двумя — работой и домом, — где человек проводит время. Финансовый гуру Сьюз Орман продает не трасты и взаимные фонды. Она продает мечту о финансовой свободе. Точно так же и Стив Джобс продает не компьютеры. Он продает инструменты для раскрытия человеческого потенциала. Я прошу вас во время чтения этой книги спрашивать себя: «Что я продаю на самом деле?» Если это какие-то (условно говоря) прикамбасы, то они сами по себе никого не воодушевят. Покажите мне, как эти прикамбасы улучшат мою жизнь, и вы завоюете меня. Сделайте это так, чтобы взволновать меня, и я стану вашим миссионером.

Во время чтения этой книги вы также обнаружите, что Стив Джобс мотивирован мессианским рвением изменить мир, оставить свой след во вселенной. Чтобы заставить работать описанные в данной книге техники, вы должны культивировать в себе глубокое ощущение собственной миссии. Если вы испытываете энтузиазм в своем деле, вы уже на 80 процентов ближе к выработке того магнетизма, которым владеет Стив Джобс.

В возрасте двадцати одного года, когда Джобс вместе со своим другом Стивом Возняком (которого многие называли не иначе как Воз) основал Apple, Джобс буквально заболел мыслью о том, как персональные компьютеры изменят все сферы жизни общества, в том числе образование и развлечения. Его болезнь оказалась заразной, поражающей всех, кто оказывался рядом с ним. Эта страсть красной нитью проходит через каждое из его выступлений.

У всех нас есть страсти, которые нами управляют. Цель этой книги — помочь вам ухватить эту страсть и превратить ее в историю настолько магнетическую, что люди сами захотят помочь вам добиться реализации вашего видения. Нет ничего удивительного, если ваши идеи или продукты смогут самым серьезным образом улучшить жизнь ваших клиентов — от компьютеров до автомобилей, от финансовых услуг до оборудования, которое делает окружающую среду лучше и чище. Но ведь даже самые лучшие в мире продукты будут бесполезны в отсутствие мощного бренд-миссионера, который мог бы их продвигать. Если вы не сможете завоевать внимание людей, у вашего продукта не будет никаких шансов на успех. Ваша аудитория все пропустит мимо ушей, не взволнуется, ничего не поймет и в итоге не заинтересуется. Люди не интересуются скучными вещами. Не позволяйте своим идеям умирать только из-за того, что вы не сможете представить их таким способом, который поразил бы воображение слушателей. Используйте техники Джобса для того, чтобы добраться до сердец и душ тех, на кого вы хотели бы оказать влияние.

Как часто говорит Стив Джобс перед своим выступлением, «а теперь начнем».