

Nghệ thuật
THUYẾT PHỤC
đỉnh cao



Bùi Thu Hà dịch

PETER COUGHTER

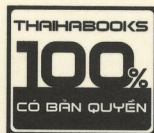
Diểm chung lớn nhất giữa Larry King – ông hoàng của truyền hình Mỹ và Steve Jobs – linh hồn của Apple là gì? Đó chính là phong cách thuyết trình đỉnh cao, thu hút người nghe, lối dẫn dắt đi vào lòng người và tác phong vô cùng chuyên nghiệp của họ.

Dù bạn có một ý tưởng tuyệt vời, cũng sẽ không ai có thể hiểu được nó nếu bạn thiếu đi khả năng trình bày thuyết phục. Ngoài kỹ năng lựa chọn ngôn ngữ, trình bày ấn tượng, bạn còn cần biết những kỹ năng nào để đi đến thành công trong việc thuyết trình và thuyết phục người khác?

Hãy cùng chúng tôi đến với *Nghệ thuật thuyết phục đỉnh cao* của tác giả Peter Coughter để vén lên bức màn bí mật phía sau các buổi thuyết trình không còn một ghế trống của Steve Jobs, để "Ồ" lên thích thú với những phi vụ làm ăn thành công nhờ thuyết trình và thấy rằng: "Tất cả đều là thuyết trình."



sachthaiha



ISBN: 978-604-59-8509-0



Giá: 79.000đ

NGHỆ THUẬT
THUYẾT PHỤC ĐỈNH CAO

Nhà xuất bản Lao động

175 Giảng Võ - Đống Đa - Hà Nội

Tel: (024) 3851 5380

Fax: (024) 851 5381

Website: www.nxblao động.com.vn

Công ty Cổ phần Sách Thái Hà

119 C5 Tô Hiệu - Cầu Giấy - Hà Nội

Tel: (024) 3793 0480

Fax: (024) 6287 3238

Website: www.thaihabooks.com

Chịu trách nhiệm xuất bản: **Giám đốc - Tổng biên tập Võ Thị Kim Thanh**

Biên tập: Lê Thị Hằng

Sửa bản in: Phong Linh

Trình bày: Đàm Oanh

Thiết kế bìa: Cẩm Châu

THE ART OF THE PITCH

Text Copyright © 2012 by Peter Coughter

Published by arrangement with St. Martin's Press, LLC. All rights reserved.

Bản quyền tiếng Việt © 2017, Công ty Cổ phần Sách Thái Hà

Cuốn sách được xuất bản theo hợp đồng bản quyền giữa St. Martin's Press, LLC và Công ty Cổ phần Sách Thái Hà thông qua Tuttle Mori Agency Co., Ltd.

Không phần nào trong cuốn sách này được sao chép hoặc chuyển sang bất cứ dạng thức hoặc phương tiện nào, dù là điện tử, in ấn, ghi âm hay bất cứ hệ thống phục hồi và lưu trữ thông tin nào nếu không có sự cho phép bằng văn bản của Công ty Cổ phần Sách Thái Hà.

Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam

Coughter, Peter

Nghệ thuật thuyết phục đỉnh cao / Peter Coughter ; Bùi Thu Hà dịch. - H. : Lao động ; Công ty Sách Thái Hà, 2017. - 310tr. ; 21cm

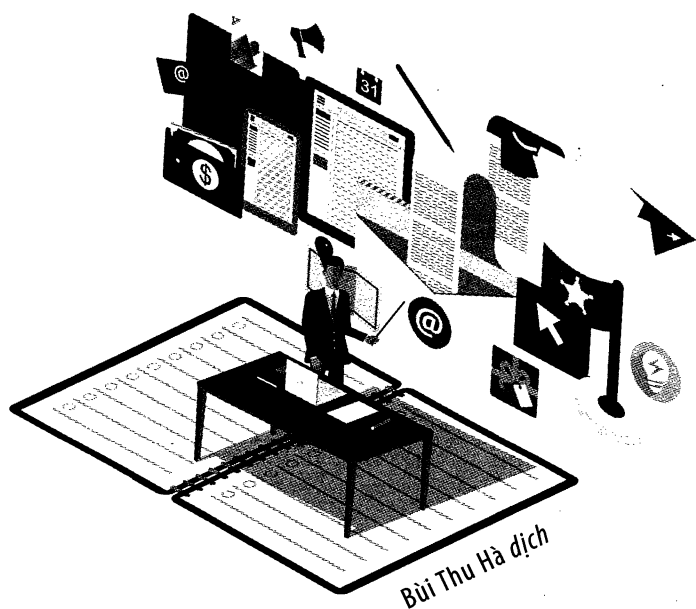
Tên sách tiếng Anh: The art of pitch - Persuasion and presentation that win the business
ISBN: 9786045985090

1. Thuyết phục 2. Kinh doanh 3. Bí quyết thành công
658.452 - dc23

LDH0174p-CIP

In 2.000 cuốn, khổ 14,5 x 20,5 cm. In tại Công ty Cổ phần In - TM Prima, địa chỉ: Số 35 ngõ 93 Hoàng Quốc Việt, Cầu Giấy, Hà Nội. Số đăng kí KHXB: 2547-2017/CXBIPH/04-165/LĐ. Quyết định xuất bản số: 883/QĐ-NXBLĐ cấp ngày 21/8/2017. In xong nộp lưu chiểu năm 2017.

Nghệ thuật
THUYẾT PHỤC
đỉnh cao



Bùi Thu Hà dịch

PETER COUGHTER



NHÀ XUẤT BẢN
LAO ĐỘNG



TRẺ PUBLISHING
Phụng sự thế hệ dân đầu

Dành tặng Cynthia

MỤC LỤC

<i>Lời tựa.....</i>	<i>9</i>
<i>Lời giới thiệu.....</i>	<i>11</i>
<i>Chương 1: Tất cả đều là thuyết trình</i>	<i>19</i>
<i>Chương 2: Bạn không phải là tất cả</i>	<i>45</i>
<i>Chương 3: Chúng ta kết nối ra sao.....</i>	<i>75</i>
<i>Chương 4: Sức mạnh của cảm xúc</i>	<i>97</i>
<i>Chương 5: Thể hiện như thế nào?</i>	<i>115</i>
<i>Chương 6: Sự chân thật.....</i>	<i>153</i>
<i>Chương 7: Bản trình bày chí mạng</i>	<i>179</i>
<i>Chương 8: Sắp xếp một bài thuyết trình</i>	<i>203</i>
<i>Chương 9: Tập rượt, tập rượt và tập rượt</i>	<i>221</i>
<i>Chương 10: Ngưng, nghỉ.....</i>	<i>253</i>
<i>Chương 11: Biết đâu đấy</i>	<i>283</i>
<i>Lời bạt: Đứng lên.....</i>	<i>297</i>
<i>Lời cảm ơn.....</i>	<i>303</i>
<i>Chú thích.....</i>	<i>307</i>

LỜI TỰA

Tôi chưa từng gặp giáo viên nào như Peter-san¹.

Thuyết trình là một kỹ năng và để kỹ năng ngày một tiến bộ, chúng ta thường phải dùng tới một số kỹ thuật. Theo nhận thức thông thường, dạy học là định hình con người theo một khuôn mẫu nào đó và điều này về cơ bản rất hiệu quả.

Nhưng phương pháp của Peter-san lại hoàn toàn khác.

Điều anh muốn chỉ dẫn cho học sinh của mình là cách thể hiện tính cách, phẩm chất cá nhân và giúp họ khám phá những khả năng bẩm sinh của chính mình.

Peter-san không “dạy”.

“Thuyết trình đâu chỉ liên quan đến ngôn từ” – đó là một trong những quan điểm của Peter-san. Liệu một

¹ Peter-san: Cách gọi thể hiện sự kính trọng trong tiếng Nhật (Chú thích của biên tập – BT).

giáo viên người Mỹ có thể dạy một học sinh người Nhật thuyết trình bằng ngôn ngữ tiếng Nhật được không? Không thể ư? Không, ngược lại, kết quả vô cùng đáng kinh ngạc. Kỹ năng thuyết trình tiếng Nhật của các học sinh người Nhật đã cải thiện ngoạn mục.

Phương pháp của Peter-san đã vượt qua biên giới và ngôn ngữ.

Cuối cùng, điều quan trọng nhất trong tất cả những điều này chính là những thứ chúng ta học được từ Peter-san.

Chúng ta dễ dàng quên những gì được dạy bảo nhưng không thể quên những gì tự mình khám phá ra. Học sinh của chúng tôi sẽ lưu giữ mãi trong tim những gì Peter-san đã giúp họ nhận ra.

Vì thế, như tôi thấy, Peter-san không phải là một giáo viên, anh là một người hướng dẫn khám phá. Người Nhật có một từ rất hay để miêu tả người hướng dẫn, chuyên gia – *doshi*.

Tôi nghĩ từ này rất phù hợp với anh ấy. Cảm ơn anh, Peter-doshi.

– Akira Kagami, Giám đốc điều hành kiêm Giám đốc điều hành sáng tạo toàn cầu của công ty Dentsu.

LỜI GIỚI THIỆU

Richmond, Virginia

Tháng 10 năm 1975

John Siddall, Stanley Martus và tôi cùng khởi sự một agency¹. Khi đó, tôi 28 tuổi và là người trẻ nhất nhóm. Chúng tôi đều rất thông minh, sáng tạo và mưu cầu thành công. Chúng tôi không hình dung đến việc có quá nhiều điều mình không biết đến thế. Nếu biết mọi sự khó khăn đến vậy, chúng tôi đã chẳng bao giờ lập ra cái agency ấy nhưng đã đâm lao thì phải theo lao.

John và tôi là kiểu người “sáng tạo” và Stanley thì đúng là một anh chàng quản lý khách hàng thực thụ. Anh ấy thậm chí còn có hẳn một bộ comple.

¹ Agency: Công ty dịch vụ truyền thông sáng tạo, chuyên cung cấp dịch vụ tiếp thị và quảng cáo (BT).

Hầu hết các agency đều bắt đầu khởi nghiệp với một nguồn vốn khách hàng “nhỏ”, dựa trên mối quan hệ của chính những người sáng lập. Chúng tôi không có được những khách hàng ấy. Chúng tôi chỉ có hai khách hàng nhỏ mà tôi đã làm tự do trước đó nhưng chúng tôi còn trẻ và không phải gánh vác trách nhiệm gia đình. Thực tế thì ba bà vợ của chúng tôi mới là trụ cột trong nhà.

Chúng tôi cần một số môi làm ăn thực sự nhưng lại không biết làm thế nào. Các công ty gọi điện chào mời khách hàng qua điện thoại (cold calling) trên Các Trang Vàng (Yellow pages) không mang lại hiệu quả. (Ở thời điểm đó, Sách Đỏ (Red Book) liệt kê danh sách các công ty khách hàng và các agency của họ, với tên, chức danh, số điện thoại, địa chỉ email.... Lúc đó, mọi người còn chưa có chút ý tưởng gì về Internet). Và việc kết nối với những người chúng tôi biết, hay làm việc cùng, hay gặp ở quán bar, đều không hiệu quả.

Nhưng sau đó, Reston, một thị trấn mới được xây dựng ở Hạt Fairfax, bang Virginia, bởi Tập đoàn Dầu khí Gulf, quyết định cân nhắc lại mối quan hệ với các agency của mình. Nhờ có kinh nghiệm kế toán trước đó của John, chúng tôi được mời đến vòng thuyết trình đầu tiên. Chúng tôi phải cạnh tranh với Cargil Wilson & Acree, một agency ở phía Nam đã thiết kế rất nhiều quảng cáo sáng tạo, trước đó đã được Doyle Dane Bernbach (DDB) – một agency

cũng vô cùng sáng tạo – mua lại. Chúng tôi đã nhảy vào một cuộc chiến đầy rẫy những ông lớn trong ngành quảng cáo của New York và Washington, D.C... Tất cả đều muốn có được thương vụ kinh doanh này và chúng tôi cũng vậy.

Và đó là lý do vì sao chúng tôi thắng trong cuộc đấu đó.

Tất nhiên cần trải qua vài vòng loại, các chiến dịch phức tạp, hàng giờ không ngủ, hàng tháng dài miệt mài làm việc, cầu nguyện không ngừng và vô thiên lủng các bài thuyết trình.

Nhưng cuối cùng, chúng tôi đã thắng. Chúng tôi đã đánh bại những đối thủ sừng sỏ nhất trong ngành – những người có nguồn lực tốt hơn chúng tôi, những người lẽ ra sẽ là lựa chọn hợp lý hơn hẳn so với ba anh chàng không tiền, không văn phòng, không nhân viên và chỉ có một kẻ mặc comple như chúng tôi.

Đó cũng chính là thời khắc tôi hiểu ra được sức mạnh của thuyết trình. Sức mạnh của việc tạo ra kết nối cảm xúc với khán giả, thuyết phục khán giả rằng chúng tôi muốn có được cơ hội hợp tác, sẵn sàng làm tất cả mọi điều cần thiết để có được cơ hội đó, đủ để khiến họ thuê chúng tôi. Nếu chỉ đơn thuần là làm việc tốt nhất, có ý tưởng tuyệt vời nhất thôi thì chưa đủ.

Phải thừa nhận rằng, họ quả là một khách hàng dũng cảm, nếu không phải nhờ có uy tín của John, chúng tôi

chẳng bao giờ được đặt chân đến căn phòng ấy. Nhưng khi cơ hội đến, chúng tôi phải đón nhận. Cạnh tranh thôi không đủ. Chúng tôi còn cần phải hấp dẫn, phải thuyết phục. Chúng tôi cần thuyết phục những con người đầy kinh nghiệm, làm việc cho một trong những công ty dầu khí lớn nhất thế giới rằng thay vì một trong những “tên tuổi có thương hiệu” trong ngành quảng cáo Mỹ, họ nên thuê ba anh chàng chưa ai biết mặt đặt tên như chúng tôi.

Và đó chính là điều chúng tôi đã làm được.

Trong những năm sau đó, chúng tôi điều chỉnh một chút phương pháp của mình và càng trở nên giỏi hơn, giỏi hơn nữa trong việc thuyết trình. Chúng tôi biết rằng đó chính là chìa khóa đưa tới thành công. Thực tế, nó là chìa khóa thành công trong mọi cuộc thương lượng kinh doanh. Chúng tôi dần nhận được hàng trăm và hàng trăm giải thưởng sáng tạo, rất nhiều trong số đó là cho thương vụ với Reston nhưng chúng tôi sẽ không thể có được những giải thưởng đó nếu ban đầu không giành được thương vụ và sau đó là học cách bán ý tưởng của mình.

Tôi nhận thức rất rõ sức mạnh của thuyết trình hiệu quả và nhận ra rằng dù mình là người trẻ nhất và ít kinh nghiệm nhất nhóm nhưng lại có thể đóng góp lớn nhất cho nhóm ở khía cạnh này.

Chúng tôi trở thành một cỗ máy kinh doanh mới, giành chiến thắng trước những agency lớn hơn và, có thể

là, chất lượng hơn. Chúng tôi không dám hoàn toàn chắc chắn nhưng rất có thể chúng tôi sẽ phát triển thành một trong những agency nổi tiếng nhất ở phía Nam nước Mỹ.

Tôi hiểu được rằng bất chấp đối thủ cạnh tranh, nếu chúng tôi có thể biến hai giờ đồng hồ trong căn phòng đó thành yếu tố then chốt trong quyết định cuối cùng của đối tác, chúng tôi có thể đánh bại những người lẽ ra đã đánh bại chúng tôi.

Khi đã có khách hàng, chúng tôi làm việc cật lực để thuyết phục họ sử dụng sản phẩm chúng tôi đã sáng tạo.

Tôi đã học được cách thiết kế một bài thuyết trình hiệu quả và cách để trình bày nó. Dần dần, chúng tôi đã sắp xếp quy trình hợp lý đến mức tôi có thể tự mình diễn thuyết trình tất cả các bài thuyết trình trước các doanh nghiệp. Đây không hẳn là cách thức tất cả các bài thuyết trình trên thế giới được thực hiện nhưng cách này rất hiệu quả với chúng tôi.

Trong 20 năm gắn bó với Siddal, Matus & Coughter, tôi đã học được rất nhiều điều. Và cho đến nay, tôi vẫn chưa bao giờ ngừng học hỏi. Hiện tại, tôi đang giảng dạy tại VCU Brandcenter, một chương trình giáo dục về truyền thông tại Đại học Virginia Commonwealth (Virginia Commonwealth University – VCU), đồng thời làm việc với các khách hàng bên ngoài thông qua công ty tư vấn của mình – Coughter & Company. Tôi đã học được nhiều

điều từ khách hàng của mình, từ các giám đốc bảo hiểm ở Illinois, các giám đốc sáng tạo ở Toronto cho đến các nhân viên quảng cáo ở Nhật Bản, hay thậm chí cả các sinh viên ở Richmond, Virginia.

Đó có thể là một giám đốc sáng tạo trẻ tuổi đến từ Chicago, tham gia chương trình Đào tạo Giám đốc Điều hành, thể hiện xuất sắc sức mạnh của một slide¹ với chỉ vài từ. Đó cũng có thể là một nhóm các giám đốc điều hành người Nhật trình bày chiến dịch thức ăn cho thú cưng và nhận ra rằng hội đồng xét duyệt không biết nói tiếng Nhật và họ thì không nói tiếng Anh, đã chọn nói từ “pet – thú cưng” và thuyết phục được người nghe rằng phương pháp của họ là hiệu quả nhất. Hay một sinh viên trong lớp của tôi, chỉ với một quả bóng bay, đã giải thích được sự phức tạp của biến đổi khí hậu. Hay một giám đốc nghệ thuật người Los Angeles đã vô cùng xúc động cảm ơn tôi bởi “Tôi đã không còn sợ nữa”.

Tất cả họ đều đã khám phá ra sức mạnh nội tại của mình. Họ hiểu rằng thực ra họ vốn đã biết tất cả những điều cần thiết để giao tiếp hiệu quả, cái họ cần chỉ là mở khóa chúng mà thôi. Và công việc của tôi đơn thuần là giúp họ tìm ra chiếc chìa khóa.

¹ Slide: là một trang thuyết trình, được tạo ra bởi PowerPoint Office - ứng dụng chuyên hỗ trợ trình chiếu trong thuyết trình (BT).

Chúng ta dễ dàng quên những gì được dạy bảo nhưng sẽ nhớ mãi những điều mình tự khám phá ra.

Từ năm 1995, cùng với việc dạy học, đào tạo và tư vấn cho các công ty, tôi đã được tận mắt chứng kiến khoảng 10.000 bài thuyết trình. Có thể là hơn.

Tôi đã hướng dẫn cho khoảng 4.000 người. Nếu tính theo Malcolm Gladwell, thì cùng với 20 năm tôi làm việc cho Siddal, Matus & Coughter, giờ đây tôi đã đạt được “Nguyên tắc 10.000 giờ”. Nhưng như tôi đã nói, tôi vẫn tiếp tục học, bởi đó chính là chìa khóa để có thể chỉ bảo cho người khác.

Tôi đã rất may mắn được làm việc với một số agency và nhân sự giỏi nhất trong lĩnh vực quảng cáo. Khách hàng của tôi bao gồm Barbarian Group, BBDO, Boone/Oakley, Brunner, Butler Shine Stern & Partners, Campbell Ewald, Capstrat, Clear Channel Communications, Cole Weber United, Cramer-Krasselt, Crispin Porter + Bogusky, DDB, Dentsu, Draft FCB, Erwin Penland, Euro RSCG, Goodby, Silverstein & Partners, GSD & M, Hill Holiday, IPG, JWT, Leo Burnett, Modea, McKinney, Ogilvy, Publicis, Royall & Company, SandersWingo, Sid Lee, State Farm Insurance, Stone & Ward, StrawberryFrog, TAXI, The Martin Agency, Y & R và rất nhiều agency khác.

Tôi cũng rất may mắn khi được làm việc cùng những đối tác trong lĩnh vực phát triển kinh tế, tuyển dụng, phát

triển bất động sản, luật, ngân hàng đầu tư, quỹ cá nhân, ngân hàng và kiến trúc, thậm chí là cả các huấn luyện viên bóng rổ và các quản lý câu lạc bộ thể thao trong các chiến dịch của Nike.

Bạn thấy không? Mọi người đều cần học cách kết nối. Học cách khiến bản thân trở nên dễ hiểu, khiến mọi người đều hiểu những gì mình nói. Học cách thuyết phục ai đó rằng ý kiến của mình là đúng đắn.

Tôi tin rằng tất cả những ý tưởng tuyệt vời trong cuốn sách này đều xứng đáng được học hỏi và thử nghiệm.

Vì thế, hãy bắt đầu thôi.

CHƯƠNG 1

TẤT CẢ ĐỀU LÀ THUYẾT TRÌNH

Thuyết trình | Danh từ

1. Trao hoặc tặng vật gì đó cho ai đó, như một phần của một buổi lễ trọng thể: *trao chứng chỉ cho các học viên mới | bài thuyết trình về “chiến lợi phẩm”.*
 - a. Cách thức một vật được trao, tặng hoặc thể hiện: *bài thuyết trình về thực phẩm được thiết kế để kích thích vị giác của bạn.*

(Trích từ điển *New Oxford American*)

Vậy “thuyết trình” là gì? Chúng ta có thể thấy cách từ điển định nghĩa từ này ở trên. Tôi thích cụm từ “trao hoặc tặng vật gì đó cho ai đó...” – như thể thuyết trình là một món quà vậy. Cách nghĩ này quả là rất thú vị.

Và tôi còn đặc biệt thích phần tiếp sau đó “cách thức một vật được trao, tặng hoặc thể hiện: bài thuyết trình về thực phẩm được thiết kế để kích thích vị giác của bạn”. Đó chẳng phải là điều chúng ta muốn mọi người cảm nhận thấy hay sao? Kích thích. Vì thế chúng ta muốn tặng quà cho mọi người. Một thứ gì đó sẽ kích thích vị giác của họ hơn nữa.

Chúng ta có thể cho rằng những ý tưởng của mình chính là những món quà, nhưng tôi thì thích nghĩ về điều này theo một cách khác – chúng ta chính là những món quà. Chúng ta trao tặng bản thân cho khán giả. Chúng ta mang đến cho họ sản phẩm được kết tạo bởi suy nghĩ, nỗ lực và tính cách cá nhân của chính chúng ta.

Chúng ta đang trao cho họ chính con người mình. Chúng ta nói với họ những sự thật. Đó mới chính là những món quà dành cho họ.

Đa phần mọi người không quan tâm đến việc thuyết trình, hay thực hiện một bài thuyết trình, theo cách đó. Nhưng đó lại là cách chúng ta nên hướng tới – bởi xét cho cùng, bất kể cuộc giao tiếp nào cũng chính là cuộc “trao tặng” một bài thuyết trình, phải vậy không?

Hầu hết chúng ta đều coi thuyết trình là việc cón con. Khi có việc nào đó rất khó thực hiện và không nhất thiết phải làm, chúng ta sẽ tránh nó bằng mọi giá. Thực tế, một trong những lý do mọi người nghĩ sai về việc thuyết

Tất cả đều là thuyết trình

trình như vậy là bởi họ coi thuyết trình là một dạng “diễn thuyết trước đám đông” đáng sợ. Tôi nói đáng sợ, bởi theo như mọi cuộc điều tra về nỗi sợ hãi lớn nhất của người Mỹ từng được thực hiện, chiếm vị trí hàng đầu chính là “diễn thuyết trước đám đông”. Còn đáng sợ hơn cả cái chết. Lúc nào cũng thế.

Nhưng thuyết trình không phải là “diễn thuyết trước đám đông”. Nó không buộc bạn phải bước lên bục diễn thuyết của diễn đàn và cất tiếng oang oang, sang sảng. Nó không phải là một cuộc tranh luận. Cũng không phải một bài diễn văn. Nó là một cuộc trò chuyện. Chỉ đơn thuần là bạn đang làm mọi thứ chủ yếu bằng lời nói. Hãy hiểu rằng bạn đơn giản là đang trò chuyện với khán giả, chia sẻ với họ những suy nghĩ của bản thân. Bạn không tranh cãi. Cũng không bán hàng. Bạn chỉ đang có một cuộc trò chuyện. Và đang trao tặng cho họ một món quà.

BẠN LUÔN LUÔN BỊ ĐÁNH GIÁ

Mọi thứ đều liên quan đến thuyết trình. Ý tôi chính là thế đấy. Ngồi xuống trao đổi một chút với ông chủ cũng là thuyết trình. Hẹn hò bia bọt với đồng nghiệp cũng là thuyết trình. Phỏng vấn rõ ràng là một buổi thuyết trình, và đương nhiên, ra mắt gia đình bạn trai cũng vậy.

Trong mọi trường hợp, bạn đều bị đánh giá. Họ quan sát, kiểm tra bạn. Có thể có một số tình huống khó khăn hơn,

chông gai, gập ghềnh hơn, song dù khó hay dễ thì mọi tình huống vẫn đều là một bài thuyết trình. Mọi người đang hình thành quan điểm riêng về bạn – những quan điểm rất khó lòng thay đổi.

Thường thì đó là những quan điểm bạn ít mong đợi nhất.

Trong 11 năm hoạt động đầu tiên, Brandcenter VCU đặt trụ sở tại tầng trệt của một tòa nhà tập nập người ra vào.

Tôi thường đứng ngoài cửa và trò chuyện với một anh chàng làm việc cho Bộ Giao thông vận tải, có văn phòng đặt ở ngay tầng trên của chúng tôi. Anh chàng đó rất tuyệt, trò chuyện với anh ta rất vui. Một hôm, anh ta nói với tôi: “Lúa sinh viên này có vẻ khá hơn năm ngoái”. Tôi vô cùng ngạc nhiên khi nghe vậy. Có vẻ như anh ta hơi vô lý khi khẳng định thế bởi có bao giờ anh ta đặt chân vào lớp học của chúng tôi đâu, vì thế tôi đã hỏi sao anh ta lại nói thế. “Bởi chúng không lấn chiếm vỉa hè như bọn nhóc năm ngoái. Nếu có ai đó đi qua, chúng sẽ nhường đường. Chúng rất lịch sự”, anh ta đáp.

Bất kỳ lúc nào cũng có người đánh giá bạn. Mọi thứ đều là thuyết trình.

Bất kể tình huống hay cơ sự như thế nào, hãy luôn suy nghĩ tích cực rằng thuyết trình là một cơ hội. Một cơ

hội chia sẻ suy nghĩ của mình với khán giả – trao tặng họ món quà của bạn. Dù khán giả chỉ là một người ngồi đối diện bạn, hay một phòng khiêu vũ đông nghịt những nhà buôn ô tô ở Las Vegas thì đó vẫn là cơ hội để bạn thể hiện bản thân với họ.

Trong hầu hết các tình huống kinh doanh, các buổi thuyết trình đều mang tính đội nhóm, tức là thành quả của một nhóm. Do đó, chúng đòi hỏi một phương thức thực hiện hoàn toàn khác. Nhóm cần thống nhất với nhau về những gì họ muốn khán giả thu nhận được và họ sẽ làm gì để đạt tới mục tiêu đó. Mỗi thành viên cần góp sức vào thỏa thuận chung của nhóm. Mỗi người đều nên được “phân vai” đảm nhiệm một số kỹ năng hoặc phong cách cụ thể. Và để thành công, mỗi diễn giả của nhóm cần phát huy hết vai trò của mình. Điều này chỉ có thể đạt được nhờ luyện tập. Chúng ta sẽ bàn cụ thể hơn về điều này trong chương sau nhưng vẫn phải nhất quán quan điểm về việc để bài thuyết trình trở thành một món quà trao tặng đến độc giả. Khi tư duy theo cách đó, nghĩa là bạn đang dần bước trên con đường đến với một bài thuyết trình vĩ đại.

NHỮNG CHỮ KÝ GIÁ TRỊ

Tại sao trở thành diễn giả xuất sắc lại quan trọng đến vậy?
Nó mang lại lợi ích to lớn gì?

Tại sao tôi lại nên dành nhiều thời gian và công sức cố làm việc này khi mà giờ đây tôi thấy mình cũng làm đủ tốt rồi?

Bởi đủ tốt nghĩa là chưa tốt. Bởi đủ tốt thì bạn sẽ luôn chỉ ở mức trung bình. Bạn sẽ không thể tiến lên được nữa. Khi đó, tài năng của bạn sẽ không được nhận ra, bạn không được thăng tiến và trả thù lao xứng đáng.

Đúng thế, là thù lao xứng đáng.

Có rất nhiều lý do hiển nhiên để bạn muốn thuyết trình tốt hơn nhưng một trong những lý do mà hầu như không ai đề cập đến khi tôi hỏi họ tại sao chúng ta lại thực hiện việc thuyết trình này, đó là – tiền.

Lần đầu tiên tôi đến Crispin Porter + Bogusky, họ còn chưa mở văn phòng ở Boulder, Colorado. Mọi người vẫn ngồi ở Coconut Grove tại Florida. Sau khoảng 9 giờ sáng một chút, tôi bắt đầu buổi hội thảo của mình với câu hỏi: “Tại sao chúng ta lại nỗ lực để trở thành những diễn giả giỏi hơn?”.

Jeff Steinhour, khi đó là một trong những đối tác của công ty chúng tôi đồng thời là người đứng đầu bộ phận

Quản lý nội dung và giờ là giám đốc, cũng có mặt trong phòng cùng 12 người khác của agency. Đó là lần đầu tiên tôi có hội thảo ở đó và anh ấy muốn xem mình đã thu nhận được những gì cho agency và nhân viên.

Tôi hỏi cả nhóm: “Tại sao các bạn đang làm những việc này? Tại sao chúng ta lại dành ra hai ngày để cố gắng đạt tới một trình độ thuyết trình cao hơn?”.

Tôi nhận được nhiều câu trả lời, tất cả đều “đúng” nhưng không có câu trả lời nào giống như tôi mong đợi. Vì thế, tôi đi đến giữa phòng và vẽ một tờ đồ la khổng lồ lên bảng. Tôi cũng có chút lo sợ sẽ tạo ra hình ảnh bản thân hơi quá vụ lợi trước một agency nổi tiếng về tính sáng tạo nhưng tôi đã gạt bỏ ngay suy nghĩ đó.

Đúng lúc đó, Steinhour đứng dậy và hét lên: “Thật tuyệt!”.

Và đây là cách các bài thuyết trình diễn ra.

Nếu chúng ta bán được ý tưởng ngay từ lần đầu tiên, tức là công việc ấy có cơ hội thành công lớn. Tôi không quan tâm việc bạn làm trong ngành quảng cáo, kiến trúc hay ngân hàng đầu tư nhưng nếu công việc của bạn phụ thuộc vào việc khách hàng đánh giá ý tưởng của bạn ra sao, thì ý tưởng đầu tiên bạn giới thiệu đến họ chính là ý tưởng có cơ hội thành công nhất. Đó chính là ý tưởng có cơ hội nâng cao việc kinh doanh và giành được phần thưởng

và tôi tin rằng đó là điều tuyệt vời cho tất cả những người có liên quan.

Nhưng nếu chúng ta không bán được nó ngay lần đầu, nếu chúng ta phải quay trở về và làm lại, việc đó sẽ tiêu tốn tiền của hãng. Với những cam kết hoa hồng và ngân sách chặt chẽ ngày nay, rõ ràng khách hàng sẽ không trả tiền cho khoản “làm lại”.

Hơn nữa, nếu chúng ta bán được sản phẩm ngay lần đầu – sản phẩm mà agency tin rằng nó là giải pháp hợp lý cho các vấn đề của khách hàng – thì khả năng cao là sản phẩm cũng sẽ hiệu quả và khách hàng sẽ gặt hái được nhiều lợi nhuận. Tiền cũng sẽ nhiều hơn.

LƯU Ý

Tôi tin rằng nhiệm vụ quan trọng nhất của người lãnh đạo, nhiệm vụ mà tôi tin là khắc nghiệt nhất tại một agency, đó là thuyết phục khách hàng rằng sản phẩm tuyệt vời chính là chìa khóa đưa tới thành công. Những sản phẩm tuyệt vời bao giờ cũng tốt hơn sản phẩm tốt. Và họ nên nhấn mạnh vào sản phẩm tuyệt vời mà agency của họ mang đến cho khách hàng.

Cuối cùng, nếu bán được sản phẩm, chúng ta là kẻ thắng. Chúng ta sẽ bán được nhiều sản phẩm hơn. Cho nhiều khách hàng hơn. Và đạt được nhiều thương vụ kinh

doanh hơn. Và đoán xem sau đó là gì? Chúng ta kiếm được nhiều tiền hơn.

Có một thực tế về các agency, hầu như không có ngoại lệ, đó là những người được trả thù lao cao nhất chính là những diễn giả giỏi nhất. Hãy nhìn lại văn phòng của bạn mà xem. Cũng giống như vậy, phải không?

Bạn cần thuyết trình giỏi hết mức có thể. Sự nghiệp của bạn phụ thuộc vào điều đó. John Adam, Giám đốc điều hành của Martin Agency, một trong những nhà lãnh đạo xuất sắc nhất của ngành này, đồng thời là một diễn giả tuyệt vời, từng nói với tôi: “Tôi nghĩ kỹ năng quan trọng nhất mà mọi người có thể có ở agency này chính là khả năng thuyết trình”.

Mỗi mùa hè, Brandcenter đều gửi học viên vừa hoàn thành năm nhất đến các agency trên toàn thế giới để thực tập. Các em được học hỏi ngay từ chính những nhân vật sáng giá nhất trong ngành. Khi tôi hỏi các em về những trải nghiệm của mình, thật đáng kinh ngạc khi không biết bao nhiêu lần tôi nhận được phản hồi rằng: “Thầy biết đấy, em đã làm việc với người này người kia mùa hè này, tuy anh ấy được cho là một giám đốc sáng tạo tuyệt vời nhưng em thì không nghĩ anh ấy thật sự sáng tạo như vậy”. Tôi nói: “Thầy hiểu, thế thì anh ấy giỏi ở khoản nào?”, chúng thường đáp: “Anh ấy là một diễn giả đáng kinh ngạc”.

QUẢNG CÁO CHO QUẢNG CÁO CỦA BẠN

Lời phàn nàn lớn nhất tôi nghe được từ các giám đốc sáng tạo tại các agency trên toàn nước Mỹ là: “Tôi chẳng làm ra được cái gì cả”.

Bạn nghĩ bạn sẽ trở thành giám đốc sáng tạo bằng cách nào? Là những đề xuất, công việc của bạn được thực hiện. Và cách duy nhất để bạn làm được điều ấy là thuyết phục khách hàng rằng đề xuất của bạn chính là giải pháp thích hợp nhất cho vấn đề của họ.

Dưới đây là một cách khá hữu dụng khi xem xét thuyết phục khách hàng rằng ý tưởng của bạn là phù hợp: Hãy quảng cáo cho quảng cáo của bạn. Cho dù ý tưởng có hay đến đâu cũng sẽ không làm nên chuyện gì trừ khi bạn thuyết phục được đối tác có cùng chung cảm nhận với bạn. Cho dù đó là giám đốc điều hành sáng tạo của bạn, khách hàng, một doanh nghiệp tiềm năng hay bất kỳ ai khác. Bạn cần khiến họ hiểu được điều đó. Cho dù bạn là người viết nội dung, giám đốc nghệ thuật, nhà lập kế hoạch, chuyên viên công nghệ hay một nhân viên kế toán cũng chẳng ảnh hưởng gì, bạn vẫn là một con người sáng tạo trong một lĩnh vực sáng tạo. Bạn và nhóm sẽ phải dành nhiều thời gian nhất có thể cho ý tưởng của mình. Thậm chí, hầu hết các agency còn bàn về cách thuyết trình sản phẩm của họ trong ô tô trên đường đến hội thảo. Điều đó là đúng đấy. Tôi cũng từng được nhắc

Tất cả đều là thuyết trình

nhỏ như vậy vô số lần. Nhưng thực ra còn có một cách khác hay hơn. Đó là hãy chọn ra một lượng thời gian nào đó và tìm cách bán nó. Hãy áp dụng y nguyên nguồn năng lượng và sự sáng tạo đã đầu tư vào việc tạo ra sản phẩm vào việc chào bán nó. Hãy quảng cáo cho quảng cáo của mình. Hãy cho ý tưởng của mình một cơ hội được sống. Nó chính là đứa con tinh thần của bạn. Bạn đã dồn hết tâm và trí cho nó. Bạn không thể cứ nhảy vào một cuộc chiến rồi để mặc cho kết quả đến đâu thì đến, chẳng cần quan tâm đối tác có thích ý tưởng của mình hay không. Tôi không quan tâm đến việc họ có thích ý tưởng của bạn không. Tôi chỉ muốn họ hiểu rằng ý tưởng đó là đúng đắn và phù hợp – và rằng chúng tôi biết cần phải làm thế nào để đạt được mục tiêu của thương hiệu. Bạn cần kiểm soát được tình thế và thuyết phục được họ về điều đó. Vì thế, hãy trích ra một chút trong quỹ thời gian đầu tư sáng tạo sản phẩm để tìm cách chào bán nó. Hãy mang sự sáng tạo đến cho công việc mang tên sáng tạo. Và quảng cáo cho quảng cáo của bạn.

LƯU Ý

Hãy làm những điều tương tự với cả những khán giả bạn đã biết, thậm chí với cả sếp của bạn. Có thể bạn nghĩ rằng mình đã quen biết cô ấy rồi nhưng hãy luôn luôn tiếp tục tìm hiểu về cô ấy. Bạn có thể cho rằng mình đã biết rõ khán giả của mình rồi nhưng chắc chắn sẽ có thứ gì đó có thể tìm hiểu thêm được, ít nhất là bạn không biết được những người ủng hộ mình ở đâu khi bạn đến một buổi hội thảo. Bạn có thể nghĩ rằng mình đã có được sự ủng hộ của một người nào đó rồi nhưng mọi sự đều có thể thay đổi và người đó hoàn toàn có thể đứng sang bên kia chiến tuyến của bạn. Vì thế hãy luôn luôn tìm hiểu.

MỘT BÀI THUYẾT TRÌNH HIỆU QUẢ LÀ NHƯ THẾ NÀO?

Được rồi, giờ thì chúng ta đã biết tại sao trở thành một diễn giả giỏi lại quan trọng đến vậy nhưng làm thế nào để đạt được điều đó?

Hãy nghĩ về những đặc điểm của một diễn giả xuất chúng và bài thuyết trình mà người đó thực hiện.

1. *Đó là một cuộc trò chuyện, mà trong đó bạn nói là chính.*

Rất nhiều người phải vật lộn với ý tưởng này. Tôi nhận thấy điều đó khi làm việc với một số người ở một agency. Họ bị dính chặt vào ý niệm cần phải trở nên “khác biệt”

Tất cả đều là thuyết trình

thay vì đang “sống thực”, bởi xét cho cùng, đây là công việc. Và vì thế, những gì cuối cùng họ cho ra đời đều chán ngắt. Khi tôi ngồi xuống và xem xét các bài thuyết trình trong những cuộc thảo luận một-đối-một với từng người, họ đều thất kinh trước việc bị đánh giá là chán ngắt như thế nào. Và chán ngắt là từ tồi tệ nhất mà một diễn giả có thể bị gán cho. Đó là một lỗi tày trời trong thuyết trình. Nếu bạn tẻ nhạt, chán ngắt, tức là bạn đang làm lãng phí thời gian của khán giả và họ sẽ ghét bạn vì điều đó. Hãy quên việc trở thành “chuyên gia” đi và bắt đầu là chính mình. Hãy là chính con người bạn. Đừng nên cảm thấy như thể đó là một bài nói chuyện trên bậc thềm của tòa nhà Capitol hay một bài diễn thuyết tại một trung tâm hội nghị chính trị. Cũng đừng nghĩ nó như một bài diễn văn. Hãy coi nó chỉ như một cuộc trò chuyện với một người bạn trong một nhà hàng.

Tất cả chúng ta đều từng ngồi trong một buổi hội thảo, cầu nguyện cho nó mau kết thúc trong khi diễn giả cứ đều đều nói về một thứ gì đó vô cùng quan trọng với họ nhưng lại chẳng có gì thu hút với chúng ta. Có lẽ mọi thứ sẽ ổn thôi nếu như ông ta không quá cứng nhắc, xa cách và “chuyên nghiệp” đến thế. Ông ấy đã thành công trong thế giới của riêng mình. Và diễn thuyết cho chúng ta nghe.

Đừng làm thế. Tôi cực kì nhấn mạnh điều này. Hãy chỉ trò chuyện thôi. Những diễn giả giỏi nhất biết rõ điều này và đó là cách họ thuyết trình.

Bây giờ, đã đến lúc không thể không nói đến việc chúng ta cần tăng âm lượng và cường độ cảm xúc dựa trên chủ đề và sự tổ chức. Nếu chúng ta trò chuyện với hơn 5.000 nhà bán lẻ ô tô tại Vegas, chúng ta cần thể hiện to tát hơn so với khi chúng ta thảo luận về kế hoạch truyền thông với hai người ở bàn làm việc. Nhưng dù vậy, đó vẫn chỉ là một cuộc trò chuyện. Chỉ cần tăng tỷ lệ lên thôi.

2. Là chính bạn.

Những diễn giả xuất sắc nhất không đọc các slide trình chiếu. Tôi sẽ nói nhiều hơn về điều này trong phần sau nhưng hãy để tôi khẳng định điều đó ngay lúc này, bởi nói về nó thì không bao giờ là đủ cả.

Những diễn giả tài ba luôn ghi nhớ rằng tất cả chúng ta đều là con người. Chúng ta sẽ mắc phải những sai lầm nào đó. Điều đó là bình thường thôi. Thực tế, những diễn giả giỏi thực thụ thừa nhận những sai lầm của mình và hấp dẫn khán giả bằng chính sự trung thực và yếu tố con người.

Thực tế, vì chúng ta luôn cố gắng để có được phong cách “hội nghị” nên mới có những sai lầm. Tôi từng làm việc với một diễn giả tuyệt vời chủ ý xây dựng hình ảnh bản thân là một người khá vụng về trong câu từ và đạo cụ thuyết trình, khiến mình trở nên rất đối “bình thường”. Ông ấy tên là Ace. Và khán giả yêu thích ông ấy.

Tôi cũng từng làm việc với nhiều diễn giả rất khéo léo, rất giỏi, rất bóng bẩy và rất chắc chắn về bản thân,

họ thường thể hiện một thái độ nào đó, không phải là sự thành thật. Đó chính là một “kẻ sát nhân”, bởi những gì khán giả muốn là sự tin cậy và tính xác thực. Họ không cần một người làm chủ một chương trình game show.

Điều khán giả thật sự muốn, điều họ thật sự hưởng ứng – chính là bạn. Dù đã nói điều này rồi nhưng tôi sẽ nhắc lại một lần nữa. Hãy luôn là chính mình.

Những diễn giả xuất sắc nhất biết rõ rằng không có cách thức nhất định nào để trở thành một người xuất sắc. Trên đời này chỉ có một Alex Bogusky, một Sally Hogshead và một Jeff Goodby. Và cũng chỉ có một người như bạn mà thôi. Hãy tìm ra phong cách của riêng mình và khai thác nó. Sử dụng nó. Phát triển nó. Tìm ra giọng nói của RIÊNG MÌNH. Đừng cố phát âm giống như một ai đó khác.

Có một cách rất dễ để nghĩ về việc này: Hãy là chính mình – mọi người sẽ học theo.

3. Kể chuyện.

Nghe thì hơi sáo rỗng nhưng điều này lại có thể là sự thật – những diễn giả tuyệt vời là những người biết kể chuyện. Tất cả chúng ta đều yêu thích những câu chuyện. Những câu chuyện có mở đầu, nội dung và kết chuyện. Những câu chuyện định hướng cho thái độ của chúng ta đi đúng hướng cho đến tận cuối cuộc đời. Không ai trong chúng ta muốn ngồi nghe hết một sự “nhai lại” chán ngắt

những gì chúng ta đã biết về một chủ đề nào đó. Không ai muốn xem và nghe khi bạn cứ đứng trên bục đọc đều đều. Nhưng tất cả đều yêu thích một câu chuyện. Người ta có thể cho rằng kể chuyện là hình thức giải trí cổ xưa nhất của nhân loại. Từ khi con người bắt đầu biết sử dụng ngôn ngữ để giao tiếp, chúng ta bắt đầu tụ tập bên những đám lửa để cùng nghe những câu chuyện về cuộc sống hằng ngày, từ những điều tầm thường đến những thứ hay ho. Ngày nay, khi gặp bạn bè trong nhà hàng, chúng ta lại cùng nhau chia sẻ những câu chuyện và cùng có những khoảng thời gian tuyệt vời. Khi bạn thuyết trình với khách hàng hay với đối tác kinh doanh mới đầy tiềm năng, hãy nhớ điều này. Hãy tạo ra một câu chuyện. Tạo ra niềm vui. Tạo ra tính nhân văn. Tạo ra sự vui chuyện. Tạo ra sự riêng tư. Và tạo ra ý nghĩa.

4. *Hiểu rõ “nghề” của mình.*

Các diễn giả xuất sắc luôn hiểu rõ công việc của mình. Không phải ghi nhớ nó, họ chỉ đơn thuần là hiểu rõ nó đến mức họ có thể tiến tới bất cứ phần nào khi bài thuyết trình bắt đầu và biết rõ các phần đó ở đâu. Họ thậm chí có thể lạc đề nếu điều đó có vẻ hay ho, hay phải nói lại một số vấn đề để đảm bảo khán giả hiểu được. Không gì có thể giải quyết được nhiều vấn đề hơn là hiểu rõ nghề của mình.

Bởi khi hiểu rõ công việc của mình, diễn giả được toàn tâm toàn ý tập trung vào khán giả. Các diễn giả xuất sắc

hợp nhất hài hòa với khán giả đến mức biết rõ mình đang được hồi đáp như thế nào. Khán giả lắng nghe họ bằng cả đôi tai và cặp mắt. Họ ở đây, ngay lúc này, tập trung hoàn toàn, sẵn sàng đón nhận những ích lợi có được từ căn phòng.

Vì hiểu rõ công việc của mình, các diễn giả tài ba luôn cởi mở trước những điều không mong đợi. Họ đơn giản là để cho mọi việc diễn ra thuận theo tự nhiên. Và những việc không mong đợi thường lại chứa đựng nhiều niềm vui. Khán giả sẽ hỏi những câu hỏi điên rồ, đưa ra những tuyên bố kỳ quái, và thường, sẽ tìm ra những điều thật sự rất hữu ích. Cứ làm tới đi.

Rất nhiều lần, trong các buổi hội thảo và tại lớp học của mình, tôi bị mắc kẹt với một số việc không nằm trong kế hoạch thảo luận. Và thường thì đây lại là những điều tuyệt vời nhất được bàn tới trong những buổi đó. Điều này sẽ không thể xảy ra nếu bạn cứ cố làm mọi cách để nhai đi nhai lại như con vẹt những gì mình đã khắc ghi trong đầu. Và trong thực tế, nếu cứ dựa vào trí nhớ để “triệu gọi” từng từ mà bạn đã ghi nhớ, bạn sẽ nhận lấy quả đắng. Bạn sẽ quên những từ ngữ ấy rồi không biết mình đang nói đến đâu hay làm thế nào để thoát ra khỏi mớ bòng bong ấy. Nhưng nếu bạn hiểu rõ ý tưởng của mình, mọi chuyện sẽ ổn và bạn sẽ không phải cố tìm mọi cách lợi ngược dòng tâm trí để lôi ra được từ nào đó. Bạn

sẽ chỉ đơn giản là dựa vào những hiểu biết về công việc của mình và truyền đạt lại chúng tới khán giả.

5. Thư giãn và cá nhân hóa.

Bạn đơn giản chỉ là đang trò chuyện mà thôi. Đừng quá lo lắng về bản thân hay tìm cách gây ấn tượng với mọi người bởi bạn hiểu rằng lý do bạn có mặt ở đây là để nhận được lời “đồng ý” của khán giả. Những diễn giả xuất sắc biết rõ rằng khán giả mới là yếu tố quan trọng nhất, vì thế tất cả những gì họ nghĩ tới là tác động của những lời họ nói cũng như hình ảnh của họ đến khán giả của mình.

Hãy vui vẻ. Nhưng đừng chỉ là kể chuyện cười.

Những diễn giả xuất sắc biết hài hước – họ tìm ra những điều vui vẻ trong những tình huống thảo luận. Còn nếu bạn thật sự giỏi kể chuyện cười, hãy đầu quân cho chương trình Open Mic Night và ai biết được nhỉ, sau đó có thể là một chương trình đặc biệt của HBO Special.

6. Đề cao làm việc nhóm.

Trong những bài thuyết trình tuyệt vời, nhóm thể hiện như thể họ chỉ là một người. Nếu bạn không làm vậy, hãy tìm cách thể hiện ít nhất như thể bạn đang làm thế. Khán giả có thể đánh hơi thấy điều đó dù xa cả hàng dặm và họ sẽ thái hồi bạn ngay lập tức khi nhận ra điều đó.

Một lần khi còn làm nhân viên tư vấn tìm kiếm, tôi đã giúp một khách hàng tìm ra được agency tốt nhất với

mình. Tại một agency, chúng tôi vừa ra khỏi thang máy thì gặp giám đốc điều hành và giám đốc sáng tạo của họ. Họ có vẻ đang tranh nhau nói xin chào với chúng tôi trước. Sau đó lại không thể quyết định được ai sẽ đưa chúng tôi đi tham quan hăng. Cuối cùng, chúng tôi cũng đến được phòng hội thảo, ở đó chúng tôi được các đồng nghiệp của họ “khai nhãn” bằng bài thuyết trình hết sức sáng tạo, thú vị, đầy tập trung và sắc bén, kết thúc bằng những tiếng huýt sáo và hò reo.

Hai anh chàng quản lý cấp cao nhất có vẻ căng thẳng một chút nhưng bài thuyết trình thì hết sức tuyệt vời. Chúng tôi được trao tặng những cuốn sách đẹp có tiếng tăm và được hộ tống tới tận thang máy. Khi xuống dưới, tôi hỏi khách hàng của mình xem họ thấy sao. Đấy chẳng phải là một bài thuyết trình quá tuyệt vời hay sao? “Đúng thế, rất tốt”, họ trả lời.

“Nhưng nếu hai anh chàng quản lý không thể hòa hợp, làm thế nào họ có thể xử lý công việc của chúng ta?”. Rõ ràng, sự thiếu hòa hợp ra mắt của hai anh chàng đó đã trở thành mối quan tâm lớn nhất, hơn bất kỳ điều gì, mà khách hàng của tôi nhận thấy trong hai giờ đồng hồ. Agency đó đã bị loại, ngay lúc đó.

Các nhóm xuất sắc luôn thể hiện sự tron tru nhuần nhuyễn. Họ luôn sẵn sàng tiến hành các bước chuyển đổi mau lẹ, đó là thiết lập bài thuyết trình tiếp theo.

Thực tế, việc chuyển đổi đó giúp bài thuyết trình có thêm sức ảnh hưởng bằng cách làm rõ với khán giả rằng trước đó một cuộc thảo luận kín trong agency đã được thực hiện.

7. *Mang tính cá nhân.*

Các diễn giả tài ba luôn biết đưa một chút “thân tình” vào các lời nhận xét, bình luận của mình nhằm tạo ra sự tín nhiệm, đáng tin cũng như tạo sự kết nối với người nghe. Thường thì nếu diễn giả thuật lại chi tiết về một giai thoại của chính mình, khán giả sẽ cảm thấy một sự thân thuộc, tương đồng bởi họ sẽ liên hệ câu chuyện với điều gì đó từng xảy ra trong cuộc sống của họ.

Các diễn giả xuất sắc biết rõ điều đó, giống như quảng cáo, thuyết trình là nghệ thuật quyến rũ chứ không phải tranh cãi. Họ nhận thức rõ rằng con người luôn đưa ra các quyết định một cách cảm tính. Con người hợp lý hóa các quyết định của mình dựa trên những những thông tin chi tiết, sử dụng yếu tố khách quan để đánh giá những quyết định được đưa ra một cách chủ quan của mình. Tóm lại, các diễn giả xuất sắc hiểu rằng việc khiến khán giả CẢM THẤY những gì mình đang trình bày là tốt nhất cho họ vô cùng quan trọng.

Garr Reynolds, tác giả của cuốn sách *Prezentation Zen* (tạm dịch: Thiền Thuyết trình) và trên trang blog có tên tương tự nói rằng: “Bạn phải có khả năng đứng lên và giải

Tất cả đều là thuyết trình

bày câu chuyện của bạn bằng sự rõ ràng, thuyết phục và uyển chuyển”.

Thông điệp truyền tải của bạn phải rõ ràng như pha lê trong suốt. Khán giả phải hiểu được chính xác những gì bạn muốn họ hiểu hoặc làm. Hãy thuyết trình một cách đầy thuyết phục. Nếu bạn không tin câu chuyện của chính mình thì tại sao khán giả phải tin? Nếu bạn được đề nghị trình bày ý tưởng của mình, hãy khiến khán giả thấy được niềm đam mê mà bạn chất chứa trong những ý tưởng đó. Sẽ chẳng ai quan tâm cho đến khi họ nhận thấy bạn thật sự đam mê, thật sự quan tâm đến những ý tưởng đó như thế nào.

Cuối cùng, hãy truyền đi thông điệp bằng sự uyển chuyển, thanh nhã vô cùng. Hãy nhận thức rằng đó là một buổi trình diễn. Nghĩa là để thực sự giao tiếp hiệu quả, bạn sẽ phải bất chấp những quy định, lệ thường để làm những điều mà BẠN cho là đúng đắn. Nhưng hãy làm việc đó một cách giản dị và thanh lịch hết sức có thể.

Hãy nhớ: Quyến rũ chứ không phải tranh cãi.

8. Hiểu rõ khán giả của mình.

Bạn càng hiểu rõ khán giả của mình bao nhiêu, cơ hội thuyết phục họ tin vào câu chuyện của bạn càng nhiều bấy nhiêu.

Vì thế, hãy biết rõ họ là ai, họ thích và không thích những gì, những gì họ quan tâm, những gì họ tin tưởng, những gì họ kỳ vọng nơi bạn, nhóm của bạn và năng lực dũng khí của họ.

Tôi không nói rằng bạn phải mang đến cho họ những gì họ thích. Không hẳn là như thế. Tôi chỉ đang nói rằng bạn phải biết họ thích gì để mang đến cho họ những gì họ cần.

9. Thể hiện sự dũng cảm.

Mọi người đều sẽ có lúc lo lắng. Ai cũng thế cả. Nếu ai đó nói rằng họ không bao giờ lo lắng thì hoặc là họ nói dối hoặc là họ bất bình thường. Mánh lới ở đây là chúng ta hãy sử dụng nỗi lo lắng để kích thích adrenaline. Hãy để chúng nâng bạn lên một tầm cao hơn, một bạn giỏi giang hơn.

Tôi biết rằng khán giả sẽ không bao giờ cảm nhận được nỗi lo lắng ở cùng một mức độ như ta cảm nhận. Trong các buổi hội thảo của tôi, mọi người thường nói rằng trong lúc thuyết trình họ thấy lo chết đi được nhưng khi khán giả được hỏi liệu diễn giả có vẻ gì lo lắng không, hầu hết đám đông dường như luôn luôn ngạc nhiên và nói “Không”. Những nhà chuyên môn nói với tôi rằng đúng là khi con người thực sự phấn khích và thật sự sợ hãi, những thay đổi sinh lý sẽ xuất hiện trong cơ thể họ. Vậy thì bạn hãy thật sự phấn khích tới cùng đi. Hãy sử dụng adrenaline.

Tất cả đều là thuyết trình

Hãy quên hết những lo lắng và làm quen với nó. Đa số khán giả đều không biết chuyện gì sẽ diễn ra. Nếu bạn xuất hiện thật tự tin và thoải mái để gợi ý một điều gì đó, khán giả có thể sẽ có cùng cảm nhận tương tự như bạn.

Hãy nhớ rằng : Khán giả có xu hướng phản ánh lại những cảm xúc mà chúng ta thể hiện.

10. Diễn tập.

Bạn đã nắm rõ những tài liệu mà mình cần và biết được chúng hiệu quả ra sao. Nhưng không chỉ phần của bạn, hãy nắm rõ từng phần của tất cả mọi người. Đừng ghi nhớ chúng mà hãy hiểu rõ chúng.

Là một nhóm, các bạn phải diễn tập cùng nhau. Hãy trình bày thành lời rõ ràng. Tất cả mọi thành viên trong nhóm phải được nghe và biết những gì các thành viên khác sẽ trình bày tại hội thảo. Diễn tập cùng nhau sẽ mang lại kết quả tốt hơn. Mỗi thành viên sẽ có ý kiến riêng về cấu trúc của bài thuyết trình và phần trình bày của từng cá nhân. Và điều tuyệt vời đó sẽ không xuất hiện nếu các bạn không cùng nhau diễn tập.

Đến ngày thuyết trình, sẽ không có ai phải kinh ngạc vì lần đầu nghe thấy một điều gì đó. Điều đó chắc chắn sẽ không xảy ra.

Mỗi thành viên trong nhóm, và ý tôi là tất cả mọi thành viên, đều phải đứng lên trình bày trong tất cả các

lần diễn tập. Đừng để trưởng nhóm hay các thành viên kì cựu đứng ngoài cuộc chỉ vì họ đã thực hiện rất nhiều bài thuyết trình từ năm nay qua năm khác hay vì họ đã có chút danh hiệu. Nếu đã tham gia buổi thuyết trình, họ cũng sẽ phải diễn tập.

Bạn sẽ dành được nhiều thắng lợi hơn nếu chịu khó diễn tập.

Hãy nhớ, sự chủ động chính là thành quả của sự chuẩn bị.

“Chúng ta phải luyện tập thật nhiều, đến mức thuần thục tự nhiên. Thế mới thật mĩ mai”. Peter Ignazi, đồng Giám đốc điều hành sáng tạo tại BBDO Toronto đã nói như vậy.

11. Biết rõ lý do bạn ở đây.

Là một nhóm, các bạn phải thống nhất trước về mục tiêu muốn đạt được qua bài thuyết trình. Do vậy, ở mỗi bước của quá trình, khi mỗi thành viên trình bày, cả nhóm có thể hỗ trợ nhằm củng cố mục đích đó. Bất cứ điều gì trong mỗi phần của bài thuyết trình đều sẽ dẫn bạn đến chính xác lý do tại sao bạn lại ở đây. Trong suốt quá trình lập đề cương, thiết kế và trình bày, hãy luôn ghi nhớ điều này. Nó là phần quan trọng nhất, không chỉ với phần trình bày của từng thành viên trong nhóm, mà còn với cả tầm ảnh hưởng của bài thuyết trình. Tôi đã chứng kiến rất

Tất cả đều là thuyết trình

nhiều bài thuyết trình trong đó các thành viên của nhóm, thậm chí đôi khi là cả nhóm, đến thuyết trình chỉ để cho có. Họ hoàn toàn đánh mất tầm nhìn về việc tại sao mình lại đến đây. Đừng bao giờ để điều đó xảy ra. Hãy biết rõ lý do bạn đến buổi thuyết trình và luôn ghi nhớ điều này trước nhất khi trình bày phần thuyết trình của bạn, điều đó sẽ giúp bạn luôn đi đúng hướng. Ngay cả khi nếu chẳng may trong giây lát, bạn chệch hướng, chỉ cần trở lại với ý tưởng chủ đạo mà bạn phải có mặt ở đó để trình bày. Vì không học vẹt các tư liệu sẵn có, nên bạn sẽ không bị phụ thuộc vào từ ngữ mà chỉ đơn giản là thảo luận về ý tưởng.

CHƯƠNG 2

BẠN KHÔNG PHẢI LÀ TẤT CẢ

Yếu tố quan trọng nhất trong một buổi thuyết trình chính là khán giả. Hầu hết mọi người đều thấy kinh ngạc trước quan điểm này nhưng thực tế, nếu không có khán giả, sẽ không có bài thuyết trình nào hết. Đây là một khái niệm vô cùng quan trọng mà rất nhiều người không nắm bắt được. Những bản trình bày mà bạn đưa ra không phải là một bài thuyết trình. Bài diễn thuyết được chuẩn bị kỹ lưỡng không phải là một bài thuyết trình. Và hàng đồng quảng cáo cũng không phải là một bài thuyết trình.

Sẽ không có bài thuyết trình nào cả cho đến khi có khán giả xuất hiện. Dù họ ngồi trong phòng với bạn, qua điện thoại hay qua video thì nếu không có họ, sẽ không có

bài thuyết trình nào hết. Bạn thấy đấy, mối quan hệ giữa bạn và khán giả là mối quan hệ cộng sinh. Thiếu họ, bạn chẳng có việc gì để làm. Thiếu họ, bạn chẳng có lý gì xuất hiện ở đó. Do đó, các bạn phụ thuộc và nâng đỡ lẫn nhau.

Nhưng thực tế, phần lớn mọi người lại quá bận tâm về chính mình đến mức không thể nghĩ thấu đáo điều đó được.

CHÚNG TA NÊN ĐẶT MÌNH vào vị trí của khán giả và tự hỏi bản thân những câu hỏi sau:

- Bạn thích điều gì trong các bài thuyết trình?
- Bạn ghét điều gì?
- Bạn sẽ cảm thấy thú vị và thích thú với những điều nào?
- Bạn cảm thấy điều nào thật là buồn tẻ?

Hãy nhớ, phần lớn mọi người sẽ thấy các bài thuyết trình là vô cùng tẻ nhạt. Vì thế, hãy cố mà đừng tẻ nhạt. Hãy cảm thông với đám đông khán giả và tự hỏi, mình có thấy điều này thú vị không? Nó có thu hút mình không?

ĐƯỢC RỒI, HÃY QUAY TRỞ LẠI VỚI KHÁN GIẢ

Khán giả luôn luôn là quan trọng nhất, luôn luôn. Đừng quên điều đó. Chúng ta sẽ tập cảm thông với khán giả và thử nghiệm mọi ý tưởng, hay nói đúng hơn, là mọi điều

chúng ta sẽ nói và trình bày, qua “lăng kính chán ồm”. Nếu bạn thấy nó chán ngắt, hay nếu nó khiến bạn nhớ đến một bài thuyết trình mà bạn thấy đặc biệt tẻ nhạt, hãy loại bỏ nó. Nếu nó không thật sự quan trọng với lý luận của bạn, hãy loại bỏ nó. Nếu bạn cần nó để xây dựng tình huống của mình, nhưng nó lại chán ồm, hãy tìm cách để trình bày nó sao cho bớt chán đi. Ví dụ, thay vì thảo luận một mục tiêu nhân khẩu học cụ thể cho một sản phẩm hoặc một thương hiệu cụ thể với các số liệu, bảng biểu và rất nhiều chữ trên màn hình, bạn có thể thay bằng hình ảnh về nhân khẩu học mục tiêu trong khi miêu tả họ qua lời thuyết minh của bạn. Có thể sẽ cần phải giải thích bằng hình ảnh cụ thể. Có thể sẽ cần sử dụng đến ngôn từ thú vị để trình bày ý tưởng theo một cách đầy bất ngờ. Hãy nhớ, bạn làm gì cũng được, miễn là không được tẻ nhạt. Bạn có muốn ngồi dự thính suốt một buổi thuyết trình buồn tẻ khác nữa không? Tất nhiên là không phải không? Vậy thì tại sao khán giả của bạn phải ngồi như vậy?

LOẠI TRỪ KHÔNG THƯƠNG TIẾC

Tại hầu hết các buổi thuyết trình tôi đã chứng kiến, hầu như lúc nào cũng có ít nhất một khoảnh khắc “Chuyện quái gì thế?” khi tôi tự hỏi tại sao người kia lại nói về chủ đề hay điểm nào đó. Nó dường như chẳng bổ sung gì

cho cuộc thảo luận. Nó cũng chẳng đi đến đâu nhưng tôi cho rằng người trình bày lại thấy nó thú vị đấy. Nó chẳng giúp nhóm thuyết trình đạt được điều họ muốn, thực tế, nó còn trở thành rào cản ngăn họ tới với những thứ họ muốn. Vì thế nó phải bị loại bỏ. Chúng ta gọi điều này là loại trừ không thương tiếc và chúng ta sẽ luôn cần ghi nhớ điều này mọi lúc mọi nơi. Nếu nó không có giá trị, nó phải được “lên đường”.

Chúng ta cũng cần hiểu rằng mọi thứ chúng ta nói phải đóng góp được điều gì đó cho cuộc thảo luận. Mọi suy nghĩ chúng ta phát biểu đều phải củng cố nền tảng của chúng ta, làm vững chắc thêm bức tường của chúng ta. Nếu không phải vậy, nó phải bị loại bỏ.

Lúc nào tôi cũng thấy chuyện này. Mọi người đều có những ý tưởng hay ho nào đó. Nhưng nếu nó không phù hợp, đúng lúc đúng chỗ, nó chẳng có ích gì cả. Hãy loại bỏ nó.

KHOẢNG TRỐNG

Ba mươi tay hoa cùng quy vào một cái bầu,

Nhưng chính nhờ khoảng trống không trong cái bầu mà xe mới dùng được.

Nhồi đất sét để làm chén bát,

Bạn không phải là tất cả

Nhưng chính nhờ khoảng trống ở trong mà chén bát mới dùng được.

Đục cửa và cửa sổ để làm nhà,

Chính nhờ cái trống không đó mà nhà mới dùng được.

Vậy ta tưởng cái “có” [bầu, chén bát, nhà] có lợi cho ta

Mà thực ra cái “không” mới làm cho cái “có” hữu dụng.

– Đạo Đức Kinh, Lão Tử

Những lời này được viết ra cách đây hơn 2.500 năm và cho đến hôm nay, chúng vẫn giữ nguyên giá trị như khi được viết ra lần đầu bởi triết gia Trung Quốc, Lão Tử.

Đây cũng là một trong những bài học khó nhất đối với tất cả các diễn giả.

Nghệ sĩ ở mọi lĩnh vực đều gặp rắc rối với vấn đề này trong suốt nhiều thế kỷ.

Chúng ta đã quá quen với câu nói nổi tiếng của Michelangelo: “Thật quá đơn giản. Bạn chỉ cần phá hủy tất cả những gì không đẹp như David là được”, nhưng phần lớn chúng ta không nhớ được một điều mà ông nói: “Cái đẹp là sự xóa bỏ những thứ thừa thãi”.

Sự tạo nhả chính là loại bỏ tất cả những gì thừa thãi.

Dizzy Gillespie từng nói: “Tôi đã mất cả đời để tìm ra mình không cần phải chơi những gì”.

Đây chính là bài học mà chúng ta bắt buộc phải học nếu muốn trở thành diễn giả xuất sắc. Có lẽ không có gì quan trọng hơn điều đó.

Như đã nói, mục tiêu của tôi là giúp bạn có thể giao tiếp Rõ ràng, Thuyết phục và Thanh nhã. Có lẽ, bước đi quan trọng nhất giúp hoàn thành mục tiêu này là hiểu được tầm quan trọng của việc cần giữ lại gì và bỏ qua những gì. Trong thiết kế và trình bày, chúng ta gọi những thứ chúng ta bỏ qua là “khoảng trống” và thuật ngữ này phù hợp đến hoàn hảo với vấn đề của chúng ta.

Nếu thiết kế một bài quảng cáo, chúng ta không nên chèn chữ và hình ảnh vào tất cả các khoảng trống. Hãy để các khoảng trống nhằm tạo ra một thông điệp đẹp dễ, đầy tính thẩm mỹ.

Vậy thì vì lý do gì mà khi tạo ra và thực hiện một bài thuyết trình, chúng ta lại nhồi nhét đủ loại thông tin, dữ liệu, kiểu loại, hình ảnh, ý tưởng và các slide vào đó?

Vì một số lý do mà chúng ta sẽ được biết dưới đây, đừng cố trở thành một nghệ sỹ khi tạo ra và trình bày một bài thuyết trình. Chúng ta không thực hiện những nguyên tắc sẽ đưa chúng ta đến với những nơi cần đến trong sự nghiệp của mình. Điều này đúng với các kiến trúc sư và các nhà quy hoạch đô thị hệt như với các chuyên viên sáng tạo. Tất cả mọi người đều làm thế. Chúng ta “tắt” hết

mọi giác quan về sự sáng tạo, mọi nhận thức về mảnh lối chúng ta sử dụng trong công việc, để sử dụng não trái như một cỗ máy gom dữ liệu phân tích.

Tôi cho rằng đó là bởi chúng ta thật sự tin vào việc nhiều hơn là tốt hơn cho dù từ rất lâu rồi chúng ta đã luôn được học rằng không phải như vậy.

Trong hầu hết mọi chuyện, chúng ta đều nói quá nhiều. Bởi chúng ta không dành thời gian để tìm hiểu xem điều gì mới thật sự là quan trọng cũng vì chúng ta cho rằng mình cần thể hiện với khán giả rằng mình hiểu biết về một chủ đề nào đó nhiều như thế nào. Chúng ta nghĩ khán giả sẽ thích những bài thuyết trình nếu nó được bổ sung thêm các lập luận. Điều này cũng giống như khi chúng ta còn đi học vậy, khi đó ta miệt mài viết và viết với niềm tin rằng giáo viên sẽ đánh giá cao các bài luận của chúng ta thông qua “độ dài” của chúng. Một sự sai lầm hoàn toàn xét ở mọi góc độ. Khán giả không quan tâm chúng ta biết nhiều bao nhiêu, họ chỉ quan tâm những điều chúng ta nói với họ thú vị như thế nào. Hơn nữa, khả năng thẩm thấu và lưu trữ thông tin của khán giả cũng có giới hạn. Vì thế, hãy đưa ra khoảng hai hoặc ba điểm chính và làm thế nào để chúng dễ nhớ. Bạn cần làm điều này theo cách thức đơn giản, ngắn gọn và hấp dẫn nhất có thể. Bạn không thể khiến khán giả khuất phục bằng một cuộc tấn công chớp nhoáng với đầy các lập luận. Đây không phải là một cuộc

rải bom trên không, đây là một cuộc tấn công phẫu thuật. Bạn cần làm mọi việc có thể để giúp khán giả nhớ được họ nghĩ gì về những điều bạn nói, **bởi khán giả sẽ không nhớ phần lớn những gì bạn trình bày** nhưng họ sẽ nhớ những *suy nghĩ* và *cảm nhận* của họ về những điều bạn nói. Vì thế, hãy hỗ trợ họ. Hãy dành một chút thời gian trong bài thuyết trình để cho phép khán giả tự ngẫm nghĩ. Hãy giữ yên lặng. Cho họ cơ hội xử lý và ghi nhớ những gì họ nghĩ về những điều bạn mới trình bày.

Không có gì là bất hợp lý nếu bạn nói: “Hãy nghĩ về điều này...” hay “Hãy hình dung điều này sẽ có nghĩa gì nếu...” hoặc “Có thể bạn đã biết rằng...”. Bất kể bạn nói điều gì để khiến họ tự suy nghĩ về những điều bạn đang nói cũng đều sẽ hiệu quả.

Hình mẫu tuyệt vời cho việc thuyết trình không phải là những gì chúng ta thường nghĩ đến là “doanh nhân”. Hình mẫu tuyệt nhất chính là các diễn viên. Tôi không có ý nói rằng thuyết trình tức là “diễn”. Điều tôi muốn nói là chúng ta sẽ học được rất nhiều điều từ việc quan sát một số ngôi sao phim ảnh nổi tiếng trong thời đại của chúng ta. Họ biết rằng đòi hỏi chủ yếu của nghề diễn là khả năng lắng nghe. Họ cũng biết rằng giao tiếp không lời còn quan trọng hơn giao tiếp bằng ngôn ngữ. Họ hiểu rằng biểu cảm trên khuôn mặt họ còn nói được nhiều điều

hơn bất kỳ ngôn từ nào. Hãy nghĩ đến Clint Eastwood – một chuyên gia về chủ nghĩa tối giản.

Clint có thể làm cho những gã xấu xa sợ chết khiếp mà chẳng cần nói một lời. Ông giao tiếp với những cảm xúc sâu sắc nhất một cách lặng lẽ. Hay như Marlon Brando trong phim *Bố Già*. Ông đã tạo nên một nhân vật mang quyền lực vượt trội chỉ với vô cùng ít các đoạn hội thoại. Hay như Helen Mirren trong mọi bộ phim bà đóng. Hãy nghĩ đến phim *The Queen* (Nữ hoàng). Bà đều nói rất ít.

Làm như vậy, chúng ta sẽ trao cho khán giả cơ hội được lấp đầy những khoảng trống. Đây cũng chính là thời điểm họ quyết định được mình suy nghĩ ra sao với những lời bạn nói. Là những điều họ thật sự sẽ ghi nhớ được từ bài thuyết trình. Và cũng là lúc họ tìm được cho mình một vai trò trong buổi thuyết trình nếu bạn sẵn lòng trao cho họ vai trò đó. Xét cho cùng, họ là một vế của phương trình. Điều này khiến tôi nhớ đến những gì Howard Gossage, nhà quảng cáo huyền thoại của San Francisco, đã nói về việc viết quảng cáo: “Khi bạn bẫy chuột bằng bọ, hãy đảm bảo để căn phòng lại cho con chuột”. Howard đã mượn câu nói đó từ một tác giả và nhà văn hài người Anh có bút danh là Saki.

MÓN QUÀ THỜI GIAN

Khái niệm này nghĩa là chúng ta phải nói với khán giả mọi điều chúng ta biết ngay khi bắt đầu. Bạn nhận được cuộc gọi từ một nhà tư vấn nghiên cứu nói rằng bạn có hai tiếng đồng hồ để tiến hành một bài thuyết trình mang tính chuyên môn mà lẽ ra cần thực hiện trong một tuần. Điều đầu tiên mà agency cần làm là gì? Chúng ta cần tiến hành một cuộc họp và tìm ra những việc cần phải làm trong hai giờ, chứ không phải là cần làm gì để có được thương vụ đó. Chúng ta có hai giờ để họp và chúng ta cảm thấy như thể mình đang đuối sức, rằng mình có vẻ không xứng đáng nếu không mang lại cho họ hai giờ họp đáng giá.

Đó chính là sai lầm đầu tiên của chúng ta. Buổi họp nên kéo dài theo đúng như những gì các bạn cần để nói rõ những thứ cần nói nhằm đạt được mong muốn. Không dài hơn cũng không ngắn hơn.

Hãy sử dụng một nửa thời gian và cho họ một giờ trao đổi. Họ sẽ yêu mến các bạn vì điều này. Trong thời đại ngày nay, thời gian là vàng bạc và nó còn giá trị hơn cả niềm tin đối với những nhà lãnh đạo luôn căng thẳng và quá tải công việc.

Tôi không tranh luận về lợi ích của sự ngắn gọn. Tôi cũng không gợi ý rằng chúng ta nên bỏ qua những thứ quan trọng. Ngược lại, tôi nói rằng chúng ta nên xem

Bạn không phải là tất cả

xét những thứ quan trọng và bỏ qua những thứ không cần thiết.

Đó là một trò bịp bợm. Hãy tìm ra nó.

Đại văn hào Mark Twain được cho là đã nói rằng: “Tôi xin lỗi vì bức thư quá dài nhưng tôi không có thời gian để làm cho nó ngắn lại”.

Còn có rất nhiều câu trích dẫn nổi tiếng khác về hiệu ứng này nhưng tôi nghĩ bạn đã hiểu được vấn đề rồi. Cần phải có thời gian mới tìm ra được điều gì là quan trọng. Nói về những thứ chúng đã ta biết rất dễ nhưng nói về những việc giúp chúng ta có được những điều mình muốn mới khó.

Vì thế, hãy bắt đầu với phương pháp diễn dịch, bắt đầu từ cuối và xem xem chính xác thì bạn muốn hoàn thành điều gì. Cho dù việc đó chỉ là một phần hay toàn bộ bài thuyết trình. Chúng ta muốn gì và chúng ta cần phải làm gì để có được điều mình mong muốn?

Sau đó, hãy bắt đầu công việc từ khởi điểm như bình thường.

Điều này đúng với mọi điều bạn sẽ nói cũng như mọi điều bạn sẽ trình bày. Chúng ta đã thảo luận về phần trình bày đáng sợ, nhưng thần linh ơi, lại vô cùng quan trọng xuyên suốt cả cuốn sách này. Nói thế cũng đủ để thấy rằng chúng ta cần áp dụng sự “tiết kiệm” tương tự như khi

trình bày vào toàn bộ các slide của mình. Không chỉ “tiết kiệm” số lượng slide mà cả số chữ, hình ảnh trong các slide. Tôi tin rằng slide nên có tác dụng hữu hình nhất có thể, vì thế hãy đầu tư vào chiều sâu và hoạt cảnh thay vì từ ngữ. Hãy lược bớt chữ ra khỏi slide. Bạn không cần đến chúng. Chúng ta đã bàn về vấn đề này rồi nhưng hãy nhớ những gì chúng ta đã nói trong phần đầu chương này.

Khoảng trắng rất quan trọng.

Lần đầu đến giảng dạy tại Nhật Bản, tôi phải tìm cách truyền đạt quan điểm này của mình tới những sinh viên không nói tiếng Anh. Tôi đã tìm ra nó trong một buổi thảo luận về thói quen ăn uống hợp lý. Dịch một cách dễ hiểu, *hara hachi bu* có nghĩa là ăn cho đến khi bạn cảm thấy no 80%. Không phải là 100%. Hãy dừng lại trước khi bạn thấy no căng. Hóa ra đó lại là một cách hữu hiệu để giải thích khái niệm khoảng trống. Dừng lấp đầy mọi chỗ, hãy để lại những khoảng trống.

Bạn nên áp dụng *hara hachi bu* trong bài thuyết trình. Tất cả chúng ta đều yêu thích những ý tưởng của mình nhưng không hẳn tất cả đều thú vị. Chúng ta huyền hoặc bản thân rằng mình cần thể hiện để khán giả biết mình thông hiểu chủ đề ra sao và rằng mình đã làm việc cực nhọc vất vả thế nào. Nhưng bạn biết không, khán giả chẳng hề quan tâm đến điều đó. Hãy loại bỏ tất cả những gì không đẹp như David.

Bạn không phải là tất cả

“Hãy lựa chọn những điều quan trọng và loại bỏ tất cả những thứ còn lại”.

– Cách ngôn trong thiền

HÃY CÙNG KHIÊU VŨ

Phần lớn mọi người xem việc đứng phát biểu trước khán giả chẳng khác nào thi đấu ba hiệp với võ sĩ quyền anh Mike Tyson. Tôi thì cho rằng chúng ta nên bao quát khán giả và hiểu rằng chúng ta cùng nhau ở đây là vì mục tiêu chung, bởi thực tế, nếu không có khán giả thì sẽ chẳng có bài thuyết trình nào hết. Lúc đó đơn giản là bạn đang độc thoại.

Hãy xem xét vấn đề này dưới một góc nhìn khác: Hãy coi bài thuyết trình như một màn khiêu vũ. Bạn dẫn dắt khán giả nhưng cả hai đều cùng nhảy. Và cùng vui.

Một bài thuyết trình đúng là một điệu khiêu vũ đôi, phải vậy không? Vì thế hãy coi khán giả như đối tác thay vì là đối thủ. Hãy coi họ như “một nửa” của mình và họ sẽ hưởng ứng những dẫn dắt khéo léo của bạn. Bạn là người thiết lập nhịp điệu và nhịp độ của “âm nhạc”. Bạn là người kiểm soát hoàn toàn nhưng phải thực hiện sự kiểm soát đó một cách nhẹ nhàng, không lên gân lên cốt và khán giả sẽ hưởng ứng trước sự tự tin và quyền lực của bạn. Và hãy cùng tận hưởng khoảng thời gian tuyệt vời.

Sự biến chuyển trong suy nghĩ này có thể thay đổi mọi thứ đối với bạn. Giờ đây, bạn là người điều khiển, dàn dựng và thực hiện bài thuyết trình cùng với đối tác của mình – khán giả – trong đầu. Nếu họ không thích thú thì đó sẽ không phải là một trải nghiệm dễ chịu. Đừng mắc sai lầm. Chúng ta muốn họ có được khoảng thời gian dễ chịu. Chúng ta muốn họ được giải khuây. Nếu bạn không nghĩ như vậy, hãy xem xét một lựa chọn khác. Điều này không hẳn có nghĩa là thuyết trình phải là một cuộc tụ tập vui thú hay một cuộc mạo hiểm hồi hộp, ly kỳ. Nhưng nó phải là một màn trình diễn. Phải là khoảng thời gian mà khán giả cho là sự đầu tư đáng đồng tiền bát gạo. Nó không thể nhàm chán được. Khi lần đầu tiên các CEO của Dentsu ở Nhật Bản mà chúng tôi làm việc cùng nghe thấy điều này, họ đã vô cùng kinh ngạc, bởi nó đi ngược lại tất cả những điều họ được dạy nhưng một khi đã thực hành chúng, họ lại bùng nổ đầy hứa hẹn. Ý tưởng này không chỉ đúng mà còn đáng khát khao, giúp mở khóa cánh cửa của sự sáng tạo và đôi khi là cả sự thần kỳ. Và khi điều đó xảy ra, khán giả sẽ bị kích thích, họ sẽ hào hứng hồi đáp lại. Khán giả cảm thấy họ là một phần của buổi diễn và họ yêu thích nó. Khi chúng ta làm được như vậy, khán giả và diễn giả sẽ hòa làm một, cùng nhau khiêu vũ duyên dáng, yêu kiều. Đó là khi khán giả thật sự yêu thích bài thuyết trình và đó cũng chính là lý do chúng ta thuyết trình. Vì

Bạn không phải là tất cả

thế, nếu họ không thích, tức là chúng ta thất bại. Không phải họ, mà là chúng ta.

Có rất nhiều cách để kích thích khán giả bởi có nhiều thể loại thuyết trình khác nhau. Sau đây là một số ví dụ: hãy bắt đầu bằng một câu hỏi. Hãy để khán giả nói. Họ sẽ cảm thấy mình là một phần của bài thuyết trình chứ không phải là một khán giả bị động. Hãy bắt đầu bằng cách trò chuyện với họ. Hãy trình chiếu các sản phẩm của họ, bày tỏ sự tôn kính, ngưỡng mộ đối với thương hiệu của họ. Đừng nói về bạn – hãy nói về họ. Bắt đầu bằng một câu chuyện đầy xúc cảm thể hiện được quan điểm bạn muốn truyền tải đến khán giả. Hãy đảm bảo rằng đó là câu chuyện mà khán giả có thể tham dự vào. Hãy bắt đầu bằng một video đặc biệt giới thiệu thương hiệu của khán giả và khách hàng của họ theo cách thức đầy xúc cảm và mạnh mẽ. Hơn tất cả, hãy luôn là chính bạn. Hãy cởi mở và dễ tiếp cận. Đừng cố trở thành một chuyên gia. Khán giả phải cảm nhận được rằng họ có thể kết nối với bạn, đó chính là điểm khởi đầu của sự gắn kết. Dưới đây là ví dụ về những người bạn tại Dentsu mà tôi đã giới thiệu phía trên.

Chúng tôi làm việc với các nhà điều hành của Dentsu trong gần một tuần. Điều quan trọng các bạn cần biết là họ hầu như không nói tiếng Anh và các đồng nghiệp của tôi cũng như tôi thậm chí còn nói được ít tiếng Nhật hơn.

Đó là lý do vì sao chúng tôi phải có tới bốn phiên dịch lão luyện. Tất cả chúng tôi đều phải đeo tai nghe và micro nhỏ. Chúng tôi giao cho một nhóm người Nhật nhiệm vụ trình bày một chương trình mở rộng thương hiệu cho thương hiệu thức ăn cho thú cưng. Họ thể hiện rằng mình hiểu thương hiệu rất sâu sắc. Với suy nghĩ đó, nhóm bốn người tiến lên phía trước và bắt đầu trình bày.

“Gâu gâu”, người trình bày thứ nhất cất tiếng. Sau đó là “gừ gừ”, một người khác tiếp lời. Sau đó là “meo, meo”, tiếng kêu từ người thứ ba và người cuối cùng hét như một con chim.

Họ không nói tiếng Nhật. Và họ cũng chẳng nói tiếng Anh.

Họ đang nói tiếng của “thú cưng”.

Họ tóm tắt những việc sẽ làm và lập thành một bản tóm lược đưa cho các phiên dịch viên để những người này theo dõi và đọc khi mỗi diễn giả “nói tiếng của thú cưng” và những phiên dịch viên dịch trực tiếp cho chúng tôi nghe thông qua tai nghe.

Không cần phải nói nhiều, họ đã lôi kéo được sự quan tâm và tham gia của khán giả ngay lập tức. Những gì họ nói ngày hôm đó vô cùng thông minh và họ đã vô cùng tỏa sáng.

KHÔNG TRÒ CHUYỆN VỚI NGƯỜI LẠ

Không ai trong chúng ta muốn thất bại, vì thế làm thế nào chúng ta bảo đảm được khán giả sẽ đón nhận chúng ta? Bước đầu tiên là hiểu rõ “họ” là ai?

Rõ ràng nói chuyện với người quen sẽ dễ dàng hơn phải không? Vì thế, hãy áp dụng nguyên tắc đó vào các bài thuyết trình. Trong khoảng thời gian trước khi thuyết trình, hãy tìm hiểu hết sức có thể về toàn bộ khán giả cũng như cá nhân từng người. Họ là kiểu người nào? Dân tộc và văn hóa của họ là gì? Họ có đang vướng phải vấn đề mà bạn sắp trình bày hay không? Họ kỳ vọng gì ở buổi hội thảo này?

Tất cả những điều này đều rất logic và đáng được trông đợi, phải vậy không? Nhưng tôi còn muốn đi xa hơn thế. Tôi muốn bạn phải tìm ra mọi thứ có thể về họ. Điều đó đồng nghĩa với việc bạn phải tìm ra câu trả lời cho những câu hỏi kiểu như: Sở thích của họ là gì? Họ lái xe gì? Họ thích loại phim nào? Họ đã có con chưa? Chúng đã đến tuổi đi học chưa? Họ đã học ở đâu? Họ học gì? Họ có hâm mộ thể thao không? Nếu có thì họ hâm mộ ai? Và vân vân... Mọi thứ bạn có thể tìm ra. Vì bạn không bao giờ biết được mình lại có thể sở hữu kho vàng nào có thể mang lại một sự đột phá lớn lao hay đưa bạn đến với một tương lai mờ mịt cả. Bạn sẽ không bao giờ biết được.

Đừng bao giờ giả định bạn biết rõ khán giả muốn nghe gì. Cũng đừng mặc định họ biết rõ bạn ở đó để làm gì. Tôi đã nhận được những bài học xương máu với chuyện này bởi tôi đã mắc cả hai sai lầm trên. Khi một nhà thuyết trình giả định sai về mục đích đến dự hội thảo của khán giả thì khán giả sẽ tự hỏi thế quái nào mình lại ở trong căn phòng này, nghe những thứ chẳng có lợi ích gì cho mình hay đồng nghiệp của mình.

Vì thế, hãy tìm hiểu rõ ràng tất cả những điều đó. Tại sao họ lại đến buổi thuyết trình và họ muốn nghe những gì? Tôi không nói rằng bạn phải mang đến cho họ chính xác những gì họ kỳ vọng – thực tế, tôi khuyên bạn không nên làm vậy – nhưng bạn cần biết rõ tại sao họ đến buổi hội thảo và họ kỳ vọng điều gì. Xét cho cùng, bạn không thể phá vỡ các nguyên tắc cho đến khi bạn hiểu rõ chúng.

Và sau đó, hãy sử dụng những điều bạn đã tìm hiểu được về họ để thành công.

Khi còn làm việc tại Siddal, Matus & Coughter, chúng tôi nghe được tin đồn rằng một agency lớn, Blue Cross/Blue Shield của National Capital Area, đang được xem xét. Họ đang làm việc với J. Walter Thompson, agency này không nằm tại thành phố New York, do đó họ không mặn mà với mối quan hệ này lắm. Rõ ràng, những người làm quảng cáo tại New York không muốn đến Washington, họ muốn khách hàng sẽ tự bay đến New York trong những buổi

gặp hơn. Chúng tôi hiểu điều đó chính là giọt nước làm tràn ly và giờ đây khách hàng muốn tìm kiếm một agency mới gần chỗ họ hơn. Tôi lấy điện thoại và gọi cho Giám đốc marketing của công ty đó, Ray Freson. Ray nói đúng vậy, họ đang tìm kiếm một agency gần chỗ họ hơn nhưng vì những khó khăn đang gặp phải với agency ở New York nên họ muốn tìm một agency khác ở Washington, D.C. Tôi đáp, thật tuyệt, vì chúng tôi ở ngay Richmond, Virginia. Ray nói rõ rằng các ông chủ của anh không muốn ra khỏi khu vực trung tâm D.C và Richmond thì quá xa. Hai tiếng lái xe là quá bất tiện. Tôi nói với anh ấy rằng hai tiếng lái xe sẽ là vấn đề của chúng tôi, chúng tôi rất vui mừng được đến với họ. Ray vẫn chưa có phản ứng gì. Tôi bắt đầu nói với anh ấy về một số khách hàng của chúng tôi, phần đông trong số họ có trụ sở tại D.C và quảng cáo trên các kênh truyền kinh của D.C. Vì Ray đang rất quan tâm đến những công ty nào đang làm việc hiệu quả trên thị trường nên anh ấy cũng nắm được những công việc của chúng tôi, anh ấy chỉ chưa biết rằng chúng tôi chính là những người làm việc tốt nhất thị trường. Khi đã hiểu rõ chất lượng công việc của chúng tôi, Ray nói rằng sẽ cố gắng thuyết phục hội đồng bao gồm bốn nhà điều hành tổ chức của anh chấp nhận cho chúng tôi thuyết trình nhưng anh ấy vẫn không cho rằng họ sẽ thực sự thuê một ai đó không phải ở D.C thêm một lần nữa, nhất là những gã đến từ Richmond mà họ chưa từng biết mặt đặt tên bao giờ.

Nói là làm, Ray đến gặp hội đồng và đề xuất rằng ít nhất thì họ cũng nên xem xét qua về chúng tôi và họ đã đồng ý. Chúng tôi vô cùng hồi hộp bởi tôi biết nếu có được sự đồng ý từ những nhà điều hành này, ít nhất khả năng thuyết trình tuyệt vời cũng sẽ mang đến cho chúng tôi một cơ hội chiến đấu. Nhưng chúng tôi cũng nhận ra rằng mình có một bất lợi vô cùng lớn – chúng tôi là agency duy nhất không có trụ sở tại khu vực Great Washington. Càng tệ hơn, hội đồng bốn người này lại muốn đến thăm văn phòng của từng ứng viên và họ sẽ kém vui hơn với việc phải đi xuống tận Richmond. Chúng tôi nói mình sẽ tự đến gặp họ nhưng quy trình mà Ray thiết kế lại đòi hỏi phải đến thăm văn phòng của hãng, do đó họ sẽ đến gặp chúng tôi.

Tôi đề nghị Ray hãy cung cấp cho tôi những thông tin có thể cho chúng tôi biết về từng thành viên trong hội đồng. Ray, một anh chàng rất hiểu biết, biết rõ xét cho cùng chúng tôi là ai. Trong vài ngày, anh ấy đã gửi cho chúng tôi toàn bộ hồ sơ tài liệu đầy đủ về từng thành viên trong hội đồng, bao gồm chi tiết tiểu sử cùng ảnh của từng người, do đó chúng tôi có thể gọi tên đúng người khi họ đến phòng hội thảo của chúng tôi. Chúng tôi cũng nhận được thông báo rằng mình sẽ không nhận được bất kì liên hệ nào từ phía họ cho đến ngày thuyết trình và rằng ngày hôm đó sẽ là ngày quyết định liệu chúng tôi có giành được chiến thắng trong cuộc chiến hay không. Cũng không rõ

liệu sẽ chỉ có một vòng hay nhiều vòng loại, chỉ biết rằng đó là phát súng duy nhất của chúng tôi. Vì thế, tốt hơn hết là chúng tôi nên làm thật tốt.

Tôi chuyển tài liệu cho Reid Carter, Giám đốc nghiên cứu của chúng tôi. Giờ thì anh ấy sẽ chịu trách nhiệm lên kế hoạch chiến lược. Tôi đề nghị anh ấy đọc các tài liệu này thật cẩn thận và cố gắng tìm ra điều gì đó chúng tôi có thể sử dụng làm lợi thế cho mình.

Reid quay lại gặp tôi khá nhanh, nói rằng có một khuôn mẫu chung trong các tài liệu liên quan đến những trải nghiệm và sở thích chung của cả bốn người.

Một người tốt nghiệp trường West Point và từng phục vụ trong chiến tranh Việt Nam. Hai người tốt nghiệp Học viện Hải quân Hoa Kỳ và từng phụng sự trong thủy quân Lục chiến. Người thứ tư không phục vụ trong quân đội nhưng nói rằng sở thích của mình là tìm hiểu lịch sử quân sự.

Giờ thì chúng tôi đã tìm ra điều gì đó. Ba trong số bốn người này có nền tảng về quân sự rất vững chắc và người thứ tư thì hứng thú với quân đội đến mức liệt kê lịch sử quân sự là sở thích của mình. Ở vào thời điểm đó, cả hai chúng tôi đang đọc cuốn *Binh pháp Tôn Tử*. Được viết vào thế kỷ thứ VI trước Công nguyên, luận thuyết quân đội này được coi là công trình đáng tin cậy nhất về chiến lược và chiến thuật quân sự thời đó và thực tế, nó vẫn là một trong những tài liệu vô cùng quan trọng. *Binh pháp Tôn Tử*

là một trong những cuốn sách thành công và lâu đời nhất về chiến lược quân sự. Tôi đã đọc cuốn sách bởi tầm vóc mang tính thời đại của nó khi nó được xem là cuốn cẩm nang giá trị trong việc lập chiến thuật – không chỉ trong chiến sự mà còn cả trong kinh doanh.

Vì bài thuyết trình cũng đồng nghĩa với việc thể hiện năng lực, phẩm chất của chúng tôi, do đó chúng tôi quyết định trình bày một loạt các trường hợp nghiên cứu, mỗi trường hợp sẽ được lấy hình mẫu dựa trên các nguyên tắc căn bản trong cuốn sách của Tôn Tử. Chúng tôi sẽ trình bày mỗi trường hợp như một chiến dịch quân sự và chọn các trường hợp từ danh mục của mình có thể liên quan đến ý tưởng này đồng thời lại giúp thể hiện những câu chuyện thành công hoặc những chiến thắng ngoạn mục của chúng tôi tại thị trường ở Washington, D.C. Tất nhiên, mỗi câu chuyện đều liên quan đến nhu cầu của một khách hàng cụ thể hoặc một lĩnh vực có liên quan. Điều quan trọng cần ghi nhớ là **ngay cả khi bạn định nói về bản thân, cũng hãy nói thông qua khách hàng.**

Được rồi, giờ thì chúng tôi đã có được tiền đề và quan điểm về bài thuyết trình có vẻ khá tuyệt đó nhưng chúng tôi vẫn là những kẻ yếu thế nhất trong cuộc chiến này. Hãy nhớ, họ đã nói rằng họ sẽ không thuê một agency nào nằm ngoài D.C.

Vì thế, chúng tôi phải làm thêm việc gì đó. Chúng tôi phải thu hút được sự quan tâm của họ ngay lập tức và cần

nắm chặt lấy nó cho đến khi hoặc họ nói đồng ý hoặc họ yêu cầu chúng tôi dừng lại. Và đây là những điều chúng tôi đã làm. Chúng tôi quyết định rằng tôi sẽ phụ trách toàn bộ bài thuyết trình, sử dụng các slide, chọn một vài ngôn từ thật cẩn trọng, trình chiếu trên một màn hình lớn ngay phía sau tôi.

Vào buổi sáng ngày thuyết trình, hội đồng bốn người và Ray bước vào phòng hội thảo của chúng tôi, rõ ràng không vui vẻ gì với việc phải đến đây. Chúng tôi bắt tay và chào họ bằng tên đích danh và bỏ qua mọi phần hài hước, tôi nói: “Trước khi bắt đầu, tôi muốn nói với các anh về bộ phim yêu thích nhất mọi thời đại của tôi”. Việc này không chỉ mang lại những cái nhìn trống rỗng chừng chừng như đã chờ đợi, mà còn cả những ánh mắt khinh miệt. Những người này không quan tâm đến phim ảnh. Nhưng tôi cứ nói.

“Tên của bộ phim là *Conan the Barbarian*”.

Điều này gợi ra một chút hứng thú, có thể còn là ngạc nhiên và một chút bốt dè dặt trong hành vi nhìn chung là vô cùng lạnh lùng của họ.

Tôi tiếp tục: “Phân cảnh yêu thích của tôi là cảnh Conan được mời tới một bữa tiệc tại khu trại của đại tướng, kiểu như Thành Cát Tư Hãn. Conan ngồi phía bên này đại tướng, con trai đại tướng ngồi đối diện bên kia. Ở giữa họ là một ngọn lửa lớn với các binh sĩ đang ăn uống,

nướng thịt, ca hát và kể chuyện. Những tiếng cười khan khan lấp đầy buổi tối. Nói tóm lại, tất cả đều đã có một khoảng thời gian tuyệt vời”.

“Vị đại tướng quay sang con trai và hỏi: ‘Con trai, hãy nói cho ta biết cảm giác tuyệt vời nhất trên thế gian này là gì?’. ‘Thật quá đơn giản, cha ạ’, người con trai đáp. ‘Cảm giác tuyệt vời nhất trên thế gian này chính là cười trên con chiến mã không yên của con, băng qua thảo nguyên và cảm nhận làn gió thổi trên mái tóc.’”

“Câu trả lời này chưa thật sự làm hài lòng vị đại tướng, và ông quay sang hỏi Conan câu hỏi tương tự. ‘Conan, cảm giác tuyệt vời nhất trên thế gian là gì?’, Conan nhìn vào mắt đại tướng và nói: ‘Cảm giác tuyệt vời nhất trên thế gian là đánh bại quân thù, nhìn họ tháo chạy trước mắt ngài và nghe thấy tiếng khóc than của vợ con họ.’”

Tôi ngừng lại một chút trong khi các khán giả đang nhìn tôi với sự ngạc nhiên rồi nói: “Và đó là những gì tôi nghĩ quảng cáo có thể làm được”.

“Đó cũng là lý do vì sao ngày nay người ta gọi thuyết trình là ‘Nghệ thuật quân sự’”.

Lúc này, slide tựa đề hiện ra phía sau tôi trong màu chữ đỏ trên phông nền đen.

Đến lúc này, khán giả của tôi đã mỉm cười rạng rỡ. Một người còn vỗ tay. Họ chưa được thấy điều gì giống như vậy. Đó không phải là điều họ kỳ vọng nhưng họ thích nó.

Bạn không phải là tất cả

Ngay lập tức tôi thực hiện buổi biểu diễn và duy trì nó. Họ liên tục gật đầu mỉm cười trong suốt bài thuyết trình. Có lúc, người đàn ông đã liệt kê lịch sử quân sự là sở thích của ông đã trích dẫn một câu nói trong phân đoạn St. Crispin's Day của vở kịch *Henry V*. Đó là khoảnh khắc tôi sẽ không bao giờ quên.

Tôi cũng sẽ không bao giờ quên những điều họ đã hứa với tôi khi đó. Họ nói họ sẽ vẫn đến gặp các agency khác nhưng họ thích cách chúng tôi thể hiện đến mức họ cảm thấy muốn hứa hẹn với chúng tôi về thương vụ này.

Họ đã làm đúng như những lời đã nói.

Ngay sau đó, chúng tôi nhanh chóng nhận việc và tiến hành công việc đó trong hơn năm năm. Ray Freson trở thành một đối tác tuyệt vời của chúng tôi và chúng tôi yêu thích mối quan hệ diệu kỳ với tất cả những người tham gia chương trình marketing, kết quả đạt được còn vượt xa mong đợi của họ.

Có được tất cả những điều này là nhờ chúng tôi đã dám hỏi: "Làm ơn hãy cho chúng tôi biết tất cả mọi điều có thể về những người này".

Dưới đây là câu chuyện minh chứng cho quan điểm này theo một cách thức khác. Câu chuyện của Bill Westbrook, một cựu đồng nghiệp của tôi, nguyên Phó Chủ tịch của Fallon.

Trước khi Bill chuyển sang Fallon, anh ấy đã xây dựng được một công việc tuyệt vời và dẫn dắt các nhóm kinh doanh mới tại The Martin Agency và Earle Palmer Brown.

Khoảnh khắc thuyết trình tuyệt vời nhất tôi từng chứng kiến là khoảng giữa những năm 1990 khi Cali McCabe Slove và The Martin Agency kết hợp thuyết trình nhằm có được thương vụ Mercedes.

Nói qua một chút về thương vụ này: Lexus khi đó được gọi là “khái niệm mới về sự xa hoa” và đang thật sự hất cẳng Mercedes. Thêm vào đó, vài năm liền, Mercedes không giới thiệu được một phiên bản mới nào và bị coi là trông buồn chán, xa hoa kiểu cổ điển và mệt mỏi. Dễ hiểu được rằng người Đức đã quan ngại, thậm chí đau khổ và họ phải nhờ đến sự đánh giá của một agency.

Ở góc khác, Scali chỉ còn là cái bóng của chính mình trước đây. McCabe lại có được quá nhiều điều từ khi thành lập. Agency này đã ba chìm bảy nổi một cách ngoạn mục, đầu vậy vẫn rất có giá. Thật không may, gần đây hãng này đã đánh mất thương vụ với Volvo sau khi bị cáo buộc quảng cáo trên tivi được dựa trên nguồn vốn cốt lõi, an toàn của Volvo.

Tôi được yêu cầu thay mặt hai agency thực hiện bài thuyết trình, việc này sẽ diễn ra trong vài tháng tại

Bạn không phải là tất cả

nhiều buổi họp và các buổi thuyết trình nhỏ. Martin muốn giành chiến thắng nhưng Scali chỉ đơn thuần muốn chiến thắng để được tiếp tục tồn tại.

Ngày thuyết trình, tôi quyết định rằng Marvin Sloves, Giám đốc của agency, nên “mào đầu” và “dọn sân bàn” cho chúng tôi. Những người Đức xuất hiện trong bộ comple của Hugo Boss, vô cùng trang nghiêm và u ám. Nhóm của agency ngồi ở một chiếc bàn khác, lo lắng và căng thẳng.

Khi Marvin chuẩn bị đứng lên, tôi kéo cánh tay anh ấy muốn nói đợi một chút. Hơi tựa vào anh ấy để thì thầm, tôi nói: “Marvin, đây là tất cả những thứ anh đã làm cả đời để có được. Thành quả ấy đã mang đến giờ phút này. Anh phải đi ra ngoài kia và tóm lấy họ, khiến họ yêu thích chúng ta ngay lập tức và truyền cảm hứng cho cả nhóm, ngay cả khi phải gieo rắc nỗi hoảng sợ cho cả nhóm rằng chúng ta có thể sẽ không bao giờ sống dựa vào những gì anh sắp làm. Hãy tiến lên, Marvin. Đây là cơ hội chuộc lại mọi sai lầm của anh”.

Marvin thở sâu ngẩng cao đầu một cách điệu bộ và cất bước về phía giữa phòng để bắt đầu.

Anh nói: “Cách đây 100 năm, có một chàng hề người Đức tên là Valentine. Là một phần trong công việc biểu diễn của mình, anh ấy bước lên sân khấu tôi được chiếu một khoảng sáng tròn bằng một tia sáng

từ chiếc đèn ở góc. Anh ấy sẽ bước tới điểm đó và quỳ gối xuống bắt đầu điên cuồng tìm kiếm một thứ gì đó trên sàn”.

Đến lúc này, mọi người trong nhóm Scali/Martin đều há hốc miệng lo sợ. Chuyện này sẽ đi tới đâu đây? Nhưng khi tôi nhìn sang những người Đức... họ lại đang gật đầu! Họ biết câu chuyện! Đúng là như vậy!

“Một cảnh sát bước ra sân khấu và hỏi Valentine đang làm gì thế. ‘Ôi, tôi bị mất chìa khóa’, anh hề đáp và ngay lập tức người cảnh sát quỳ gối xuống tìm giúp. Sau một lúc, người cảnh sát cúi kính đứng dậy, phủi quần và hỏi: ‘Có chắc là cậu đánh rơi chìa khóa ở đây không?’, Valentine đáp: ‘Không, tôi đánh rơi chúng ở phía kia cơ’ và chỉ ra phía sân khấu tôi. ‘Vậy tại sao cậu lại tìm chìa khóa ở đây?’, người cảnh sát nản chí hỏi.

“Valentine đáp: ‘Vì ở đây mới có ánh sáng.’

Sau đó, Marvin đến gần nhóm Mercedes và nói: “Giờ là thời điểm khó khăn đối với Mercedes. Cảm giác như thể các anh đã bị lạc lối. Nhưng mọi việc diễn ra là do các anh đã đánh mất những chiếc chìa khóa của mình và các anh đang tìm chúng ở sai chỗ. Trong hai giờ tiếp theo, chúng tôi sẽ giúp các anh tìm ra chúng”.

“Bill...”

Bạn không phải là tất cả

Tôi phải đứng dậy giữa tiếng vỗ tay và cổ vũ nồng nhiệt và tiếp tục câu chuyện đó.

– Bill Westbrook, nguyên CEO của Fallon

Rõ ràng, Bill và đồng sự trong nhóm sẽ tiếp tục thương vụ đó, bởi nhóm Scali McCabe Sloves/ The Martin Agency đã giành được hợp đồng. Chiến thắng đó đã đưa Scali trở lại thị trường và đưa The Martin Agency lên một nấc thang danh vọng mới.

Đừng bao giờ nói chuyện với người lạ.

Những câu chuyện này minh họa hoàn hảo cho tầm quan trọng của việc hiểu rõ khán giả và hiểu rõ cách tiếp cận họ. Dưới đây là câu chuyện của Jim Othmer, cho thấy việc gì sẽ xảy ra khi bạn không chỉ không hiểu rõ khán giả của mình mà còn nhầm lẫn họ với những khách hàng khác.

Trong một chương trình thuyết trình quảng cáo bán hàng, trước hơn 100 đại lý nhượng quyền tập trung tại trụ sở văn phòng toàn cầu, giám đốc sáng tạo đã mở màn bài thuyết trình của tôi bằng cách kể một câu chuyện dài, đầy đam mê về niềm yêu mến của cô (và cả thế giới) đối với hình tượng huyền thoại gắn liền với thương hiệu của họ. “Tất cả đều yêu The Captain (Đại úy)”, cô bắt đầu. “Đại úy là một trong những

nhân vật được yêu thích nhất trong mọi quảng cáo và vì thế, trách nhiệm của chúng ta – không, đúng hơn là sứ mệnh – là giữ cho thần thoại về Đại úy sống mãi trong lòng khách hàng”. Lúc này, các đại lý bắt đầu lậm rậm lắc đầu và tôi thì toát mồ hôi vì lo lắng. Trước khi bước lên bục để thực hiện một công việc mà chắc chắn là “chết không kịp ngáp”, tôi nhìn các nhà lãnh đạo và nói: “Chết tiệt, cô ấy nhầm Crunch với Sanders”. Không chỉ nhầm tên Đại tá, mà cô ấy còn nhầm lẫn cấp bậc của anh ấy. Công việc và mối quan hệ của chúng tôi với thương hiệu đột nhiên lại thành sống dở chết dở.

– James P. Othmer, tác giả của hai cuốn sách *The Futurist* (tạm dịch: Nhà tương lai) và *Adland* (tạm dịch: Vùng đất quảng cáo)

CHƯƠNG 3

CHÚNG TA KẾT NỐI RA SAO

Được rồi, chúng ta đã khiêu vũ cùng khán giả và không khiêu vũ với người lạ. Chúng ta đã biết mọi thứ có thể về họ.

Có lẽ, họ cũng đã biết nhiều về chúng ta nhưng chúng ta có thể tạo ra mối liên kết giúp mang lại cho mình những điều mong muốn như thế nào?

Trước tiên, chúng ta cần hiểu khán giả quyết định như thế nào về chúng ta và chúng ta cần nói gì.Ồ, họ lắng nghe chúng ta rồi sau đó tự quyết định, phải vậy không? Không, không hẳn thế. Như đã trao đổi ở trên, tôi không tin rằng họ nhớ được nhiều điều chúng ta đã nói. Họ nhìn chúng ta, lắng nghe chúng ta và hình thành quan điểm cá nhân.

Đã có nhiều chương trình nghiên cứu về việc chính xác thì con người tiếp nhận thông tin từ một bài thuyết trình như thế nào. Kết quả trong mọi nghiên cứu giống nhau đến ấn tượng. Bạn có thể thấy những gì các nghiên cứu này tiết lộ vô cùng kinh ngạc.

Công trình nghiên cứu nổi tiếng và được tham khảo nhiều nhất được thực hiện bởi Giáo sư Albert Mehrabian của trường Đại học UCLA vào thập niên 1960. Giáo sư Mehribian thừa nhận rằng có ba loại hình thể hiện trong cách con người giao tiếp – Trực quan hình ảnh, Âm thanh giọng nói và sử dụng Ngôn ngữ (đọc hoặc nói). Ông cũng cho rằng 55% những điều chúng ta tiếp nhận được từ giao tiếp là thông qua trực quan hình ảnh, 38% đến từ ngữ điệu giọng nói và 7% đến từ ngôn ngữ thực tế.

Trong khi con số mà ông đưa ra có thể không chính xác đối với mọi loại hình thuyết trình nhưng tôi tin rằng dựa trên tất cả những điều tôi đã chứng kiến và học hỏi được trong nhiều năm, thuyết trình chính là cách dễ dàng để giao tiếp hiệu quả, súc tích và đơn giản hơn cả.

Công trình của ông cũng đã củng cố luận điểm của tôi rằng mọi người sẽ không nhớ được phần lớn những gì chúng ta nói – nhưng họ sẽ nhớ những gì *họ* nghĩ và cảm nhận về những điều chúng ta nói.

Rõ ràng nghiên cứu đã xác nhận điều mà rất nhiều người trong chúng ta hoài nghi/lo ngại/biết trong một

thời gian dài: Cách chúng ta nói quan trọng hơn những gì chúng ta nói. Thanh điệu chúng ta sử dụng làm nên thái độ của chúng ta và khán giả sẽ bị ảnh hưởng bởi thái độ đó. Khán giả quyết định nhiều đến đáng sợ những gì họ nghĩ về chúng ta và những gì chúng ta nói cơ bản lại dựa trên thái độ đó. Hãy lưu ý, tôi nói rằng họ quyết định gần như toàn bộ những gì họ nghĩ về chúng ta và những gì chúng ta nói về cơ bản dựa trên thái độ đó. Những gì họ nghĩ về *chúng ta* vô cùng quan trọng, hơn cả những gì chúng ta nói. Họ đang quyết định: “Mình có thích người này không? Mình có tin cô ta không? Mình có muốn làm ăn với cô ta không? Mình có muốn uống một cốc bia với gã này vào cuối ngày không? Mình có nghĩ là anh ta hiểu rõ những gì anh ta đang nói không?”.

Họ đang quyết định tất cả những điều đó và còn nhiều hơn thế nữa, chủ yếu dựa trên thái độ của bạn. Nếu chúng ta thể hiện ra và họ cảm nhận thấy sự tự tin của chúng ta trong giọng nói, họ sẽ có xu hướng tin tưởng chúng ta và có cùng sự tự tin như chúng ta. Nếu chúng ta say mê, họ cũng sẽ có xu hướng hào hứng với những gì chúng ta nói. Tóm lại, khán giả có xu hướng phản chiếu lại những cảm xúc mà chúng ta xây dựng lên thông qua thái độ của mình.

Nếu bạn không cho rằng điều đó là đúng thì hãy đọc câu chuyện dưới đây. Một nhóm học viên Giám đốc nghệ thuật/Người viết nội dung tại Brandcenter giới thiệu các

mô hình của họ với một nhóm thành viên ban điều hành của Brandcenter. Họ chỉ thể hiện rất ít cảm xúc hay sự hào hứng với công việc và hầu như không thể hiện chút cảm xúc nào với bài thuyết trình của mình, chỉ đơn giản là đặt chúng lên bàn và nói văn hoa: “Đây, bài thuyết trình của chúng tôi đây, các vị có thích không?”. Các thành viên ban giám đốc bị đặt vào thế không yêu không ghét của họ. Họ không quan tâm nhiều đến công trình đó. Họ chỉ đang cố gắng tỏ ra lịch sự với đám học viên này nhưng rõ ràng là họ không thích.

LƯU Ý

Tôi tin rằng phần lớn khán giả không biết họ thích gì hay không thích gì và phải được “chỉ bảo” cho biết phải nghĩ gì. Họ được “bảo” thông qua cách chúng ta trình diễn cho họ thấy những thứ mà bất kể họ có thích hay không. Tôi thật sự tin vào quan điểm này và đây là điều vô cùng quan trọng cần ghi nhớ.

Nhóm học viên ấy cũng mang những mô hình đến cho một nhóm ban giám đốc khác xem. Tôi đi cùng và nhấn mạnh với họ rằng lần này phải thuyết trình về sản phẩm. Cùng với một vài kỹ năng đã học được ở trường, họ giới thiệu về mô hình với một sự rõ ràng, thuyết phục và lịch thiệp. Các thành viên ban giám đốc này ngay lập tức cảm thấy thích chiến dịch của các học viên – cũng chính

Chúng ta kết nối ra sao

là chiến dịch đã không thu hút được sự quan tâm của các nhà điều hành ban đầu. Sau đó, họ nói với tôi: “Thầy biết không, tụi em biết là thầy đúng nhưng tụi em chỉ muốn tự mình kiểm chứng mà thôi. Cùng một chiến dịch nhưng lại đem đến hai sự phản hồi hoàn toàn khác nhau. Tất là cả vì ở nhóm thứ hai, tụi em đã thực sự thuyết trình về sản phẩm. Từ nay về sau, đây sẽ là phương cách mà chúng em tiếp cận”. Tôi cũng mong là vậy.

Và nếu bạn vẫn không tin tôi, hãy nghe những gì Tiến sỹ Joel Whalen nói trong cuốn sách được xuất bản năm 1996 của ông, *I See What You Mean* (Tạm dịch: Tôi hiểu anh nói gì): “Thái độ của bạn chính là sức mạnh thúc đẩy những biểu tượng quyền lực và quan trọng mà bạn muốn truyền tải. Để trở thành một diễn giả xuất chúng, trước nhất, bạn phải biết điều chỉnh thái độ của mình. Hay nói cách khác là điều chỉnh cách bạn thể hiện những ngôn từ mà bạn muốn nói ra sao cho thuyết phục nhất. Thực tế, từ ngữ chỉ đóng vai trò nhỏ trong thông điệp mà khán giả nhận được khi giao tiếp truyền miệng”.

NHỮNG GÌ HỌ HIỂU CHÍNH LÀ NHỮNG GÌ BẠN NHẬN ĐƯỢC

Trước khi bạn nói, thậm chí dù chỉ một từ, khán giả đã xem xét đánh giá bạn rồi. Họ nhìn trang phục của bạn,

đồ trang sức, mái tóc, dáng vẻ và tất cả những dấu hiệu không lời khác mà bạn đang truyền đi. Dựa trên những điều này, họ đưa ra nhận định về bạn và quyết định ngay rằng bạn có đáng tin hay không trong khi bạn thậm chí còn chưa cất lời. Điều đó có công bằng không? Tôi thật sự không biết nhưng có công bằng hay không cũng không quan trọng lắm, vấn đề là nó sẽ là như thế.

Những hình ảnh trực quan chính là công cụ giao tiếp quyền lực. Chúng có thể là các slide, bảng biểu, bảng, cụ trình bày, video,... và nên được lựa chọn hết sức cẩn trọng. Tốt hơn hết là chúng nên đơn giản thôi. Đơn giản, đơn giản, đơn giản. Đó là những gì chúng ta nên làm với tư cách là những người làm quảng cáo nhưng chúng ta lại thường quên mất điều đó khi thiết kế một bài thuyết trình. Như đã nói ở trên, một trong những sai lầm phổ biến nhất trong các bài thuyết trình là khuynh hướng đưa tất cả những gì chúng ta biết vào chủ đề đó. Điều này sẽ không mang lại hiệu quả trừ khi chủ đề của bạn quá phức tạp đối với khán giả. Chúng ta nên loại bỏ các lập luận, quan điểm nhiều nhất có thể. Đối với tôi, “quan trọng” có nghĩa là thứ đó có cần thiết để giúp mang lại những gì tôi muốn hay không. Nếu không, chúng ta cần loại bỏ chúng, bất kể chúng hấp dẫn đến đâu. Một sự loại bỏ không thương tiếc, các bạn có nhớ không?

Yếu tố trực quan vô cùng quan trọng đối với mọi bài thuyết trình, nhưng cần nhớ: hãy trang hoàng đơn giản

nhất có thể. Hãy sử dụng hình ảnh trực quan chứ không phải từ ngữ. Nếu bắt buộc phải dùng đến từ ngữ, hãy giới hạn chúng hết mức có thể. Liệu có trường hợp ngoại lệ nào không? Tất nhiên là có, cũng như với mọi quy định luật lệ khác, luôn có trường hợp ngoại lệ nhưng tôi không thể không nói điều này. Đừng đọc slide. Khán giả của bạn có khả năng đọc rất tốt, cảm ơn bạn.

Ngoài ra, hãy nhớ rằng hình ảnh trực quan không chỉ đơn thuần là những gì hiện lên trên màn hình, trên bảng hay trên những thiết bị trình chiếu mà bạn sử dụng. Bạn cũng là một hình ảnh trực quan của bài thuyết trình. Điều này đúng với mọi người và mọi thứ mà khán giả nhìn thấy.

Khi được sử dụng hợp lý, các hình ảnh trực quan có thể bổ sung thêm một khung cảnh giàu cảm xúc cho những điều bạn nói, mang lại một kết quả đáng nhớ.

Hãy nghĩ về bài thuyết trình như cách một nghệ sỹ nghĩ về việc sáng tạo một đoạn video âm nhạc hay một bộ phim điện ảnh. Hình ảnh thể hiện phần lớn nội dung câu chuyện. Hình ảnh chuyên trở, truyền đạt tốt thông điệp, vượt xa so với ngôn từ. Tất cả chúng ta đều biết điều này, chỉ là chúng ta quên mất nó khi áp dụng vào một bài thuyết trình. Nếu bạn định sử dụng slide, hãy để chúng mang lại giá trị cho bạn.

Một trong những biểu tượng của lịch sử điện ảnh liên tục được sao chép là một cảnh trong bộ phim *Patton*, do George C. Scott đóng.

Cảnh phim là hình ảnh một lá cờ Mỹ được kéo căng hết chiều dài và rộng của tấm khung. Phía trước lá cờ, Đại tướng Patton bước lên sân khấu và truyền thông điệp tới khán giả của mình. Hình ảnh George S. Cott đứng trước lá cờ Mỹ đã nói lên nhiều điều và là phân cảnh đáng nhớ duy nhất của bộ phim.

Hình ảnh lá cờ bổ sung hoàn hảo cho những câu chữ mà Francis Ford Coppola đã soạn sẵn cho Scott thể hiện. Hình ảnh và thái độ hỗ trợ hoàn hảo cho việc truyền tải thông điệp.

Vậy hãy nghĩ xem các slide sẽ thể hiện điều gì. Chúng có truyền tải được nhiều hơn nếu chúng có nhiều hình ảnh trực quan hơn không? Nếu không có từ nào trong các slide, chúng có càng truyền tải nhiều hơn hay không?

Tất cả chúng ta đều biết câu cách ngôn cổ “một hình ảnh hơn vạn lời nói” nhưng dường như chúng ta lại quên mất điều đó khi áp dụng vào bài thuyết trình của mình vì tội lười và cứ thích tô điểm “màn hình”. Chúng ta sẽ bàn sâu hơn về vấn đề này trong chương 12, còn giờ thì hãy tập trung hơn một chút vào hình ảnh trực quan. Nếu bạn đang nói về một khán giả mục tiêu, tại sao không *chỉ* cho tôi biết khán giả mục tiêu đó thay vì chỉ nói kiểu chung chung “độ tuổi trưởng thành từ 18-34”? Hãy cho tôi xem hình ảnh một vài người ở độ tuổi trưởng thành từ 18-34. Nếu bạn đang nói về những người mong muốn hay kỳ vọng

Chúng ta kết nối ra sao

về một sản phẩm, hãy cho tôi biết họ muốn và kỳ vọng gì. Nếu chúng ta đang nói về trẻ nhỏ, hãy cho tôi xem hình ảnh của một vài em nhỏ. Khán giả của bạn sẽ phản hồi đầy cảm xúc trước những hình ảnh và từ ngữ bạn sử dụng để hỗ trợ hình ảnh. Họ sẽ không phản hồi đầy cảm xúc trước những dòng chữ được gõ trên màn hình. Nếu bạn muốn giành chiến thắng, có được những gì bạn muốn, bạn cần làm cho khán giả phản hồi đầy cảm xúc. Một cách hữu hiệu để đạt được sự kết nối cảm xúc này đó là thông qua hình ảnh trực quan. Và khi trình bày vấn đề, hãy cố gắng đảm bảo hình ảnh tương đồng với những điều bạn đang nói. Hình ảnh nên hòa nhịp với ngôn từ. Chúng nên xuất hiện trên màn hình đúng thời điểm. Không trước, không sau. Đó là lý do khiến tôi thường khuyên mọi người nên sử dụng một slide đen ở phần đầu và sau đó là bất cứ khi nào phù hợp trong bài thuyết trình. Đừng đưa lên màn hình bất cứ điều gì không hỗ trợ cho điều chúng ta đang cố gắng thể hiện.

Hãy cùng nhìn nhận vấn đề này theo một hướng khác. Vì 55% thông tin mọi người nhận được từ một bài thuyết trình là thông qua hình ảnh trực quan, do đó 55% niềm tin của người xem đối với bài thuyết trình và người thuyết trình là thông qua hình ảnh. Nếu bạn thể hiện sự tin tưởng vào những gì mình đang nói, họ cũng sẽ tin chúng. Nếu bạn lúng túng và nhìn chăm chăm xuống sàn trong khi cứ gào lên kêu gọi họ hãy hào hứng lên, họ sẽ không cho rằng

bạn đang hứng thú với những gì mình nói. Họ sẽ không tin bạn. Tệ hơn, họ sẽ cho rằng bạn đang nói dối. Điều này không tốt chút nào.

Cuối cùng, vậy những từ ngữ chúng ta sử dụng thì sao? Mọi người thường hỏi tôi: “Ý anh muốn nói là nội dung bài thuyết trình của tôi chỉ chiếm 7% những gì người ta ghi nhận được thôi sao?”.

Không, tôi không có ý đó. Tất cả những gì bạn cần hiểu là mọi thứ – từ âm thanh giọng nói, cách nhìn, trang phục, sự di chuyển, các slide và từ ngữ sử dụng – đều là nội dung. Tất cả. Chúng sẽ kết hợp với nhau nếu bạn làm đúng. Một số phần có thể quan trọng hơn những phần khác nhưng chúng vẫn là một phần trong tổng thể.

Và thậm chí nếu những từ ngữ của chúng ta không mang tính cốt lõi đối với quyết định của khán giả, tôi vẫn đề nghị chúng ta nên chọn lựa từ ngữ hết sức cẩn trọng. Sử dụng ngôn từ sống động, mạnh mẽ. Sử dụng những từ đắt sẽ giúp xây dựng hình ảnh trong tâm trí khán giả.

Mọi người có xu hướng thích những điều tự tô vẽ trong tâm tưởng. Họ nhìn bức tranh ấy theo góc nhìn của riêng mình. Vì thế họ thích nó. Đó là lí do vì sao tôi bị thuyết phục rằng cách tốt nhất để trình bày một quảng cáo truyền hình là kể một câu chuyện quảng cáo thay vì nói với khán giả thông qua một tiết mục quảng cáo hoặc sử dụng hình ảnh hoạt họa. (Cũng cần tránh câu bình luận

quen thuộc “nhưng trong quảng cáo cô ấy đang mặc một chiếc áo choàng màu xanh”).

Trong phần trước, tôi đã yêu cầu bạn phải làm cho khán giả nhớ những điều họ nghĩ về lời nói của bạn. Nghĩa là trong trường hợp này, hãy kể cho họ một câu chuyện quảng cáo và để họ tự vẽ lên bức tranh trong tâm tưởng.

Hãy tránh sự sáo mòn, rập khuôn, sử dụng từ đắt, hấp dẫn sẽ giúp bạn trở nên sâu sắc. Tôi không có ý nói đến “thận trọng” mà muốn nói đến sự phong phú về ý tưởng.

“Tôi có một giấc mơ”.

“Có chứ, chúng ta có thể”.

“Tôi cảm nhận được nỗi đau của bạn”.

“Anh có một vấn đề về quảng cáo, đó là sự mạo danh thương hiệu”.

“Khi tôi 24, tôi đã gặp một đầu bếp người Tây Ban Nha”.

“Nếu Đế chế Anh quốc và Liên hiệp Anh tồn tại một nghìn năm, người ta sẽ nói: ‘Đây là thời khắc đẹp đẽ nhất’.

“Đừng hỏi tổ quốc có thể làm gì cho bạn, mà hãy hỏi bạn có thể làm gì cho tổ quốc thân yêu”.

Hãy ghi nhớ quyền lực của âm điệu cũng như thái độ và kết hợp chúng thật chặt chẽ trong bài thuyết trình của bạn. Hơn tất cả, hãy ghi nhớ sức mạnh của hình ảnh trực

quan sinh động, bởi những gì khán giả nhìn thấy sẽ góp phần quan trọng vào kết quả bạn thu được.

Tôi đã xem xét các nghiên cứu về cách thức con người tiếp nhận thông tin từ một bài thuyết trình thông qua trực quan hơn là qua chữ nghĩa như thế nào. Tôi cho rằng cách tiếp nhận một bài thuyết trình của con người mỗi ngày một khác và mỗi lần một khác. Tuy nhiên, việc kết nối với khán giả vẫn đóng vai trò cao nhất.

TẠI SAO VIỆC KẾT NỐI VỚI KHÁN GIẢ LẠI QUAN TRỌNG ĐẾN VẬY

Thực tế, chúng ta cần phải kết nối nhưng tôi thấy quá nhiều bài thuyết trình trong đó người thuyết trình không thật sự coi trọng việc kết nối. Họ chỉ thực hiện “phần của mình” và sau đó lại trở về thế giới riêng.

Ngành công nghiệp quảng cáo đánh giá các cá nhân và các agency dựa trên những *sản phẩm ra mắt* của họ. Các sản phẩm không được ra mắt có thể chất đầy các tòa nhà có kích thước lớn như nhà thi đấu Madison Square Garden. Các quảng cáo tuyệt vời mà khách hàng không “chấp nhận”. Các mô hình truyền hình hấp dẫn “còn thông minh hơn giám đốc sáng tạo của tôi”. Các mô hình kỹ thuật số còn “vượt xa cả mức độ thử nghiệm của các giám đốc marketing”.

Chúng ta kết nối ra sao

Trung bình, cứ khoảng 10 quảng cáo “tuyệt vời” được tạo ra, thì chỉ có một quảng cáo được sản xuất. Và đối với một số agency, tính như tôi là hào phóng lắm rồi. Tại sao bạn lại nghĩ thế? Thực ra có những trường hợp là do “đàn gảy tai trâu” nhưng đa phần là do người làm sáng tạo không thể kết nối được với khán giả. Cho dù đó là kết nối với chính giám đốc sáng tạo, hay nhóm quản lý hay thậm chí là nguyên tắc của agency, hoặc thường xuyên hơn nữa là với khách hàng. Nếu chúng ta không kết nối được với khách hàng, chúng ta sẽ không bán được các quảng cáo của mình và nếu không được mua, quảng cáo sẽ không được thực hiện. Do đó, sẽ chẳng ai biết quảng cáo của chúng ta xuất sắc ra sao và khách hàng cũng không nhận được những ích lợi gì từ quảng cáo đó.

Và thậm chí không cần nói về những quảng cáo được chấp nhận cho phép trình bày trong các cuộc cạnh tranh kinh doanh. Trong phần lớn các trường hợp, các quảng cáo được trình bày bởi những agency *thắng cuộc* lại không bao giờ được sản xuất. Có rất nhiều lý do nhưng chủ yếu là vì các quảng cáo được sản xuất cách biệt, không có sự tham gia của khách hàng – nhưng nhìn chung, đây cũng chỉ là một lời bào chữa.

Trong chương cuối cùng, chúng ta sẽ xem xét câu chuyện từ Bill Westbrook, ông từng là Phó Chủ tịch hội đồng quản trị, Chủ tịch kiêm Giám đốc sáng tạo của nhiều agency hàng đầu thế giới. Ông đã giành được vô số giải

thường sáng tạo cao quý. Nhưng nếu đề nghị bất kỳ ai trong số hàng nghìn người quen biết ông cho biết tài sản quý giá nhất của ông là gì, thứ ông đã làm tuyệt nhất và cũng nổi tiếng nhờ nó nhất, người ta sẽ nói đó là tài năng thuyết trình. Chẳng phải rất ngạc nhiên khi một người làm quảng cáo sáng tạo lại được coi là diễn giả sao? Thực tế, chẳng có gì đáng ngạc nhiên cả. Sau nhiều năm, tôi hiểu rằng có một mối liên kết chặt chẽ giữa danh tiếng sáng tạo với khả năng thuyết trình. Không có gì là vô lý khi danh tiếng của Bill lại chủ yếu được tạo nên nhờ khả năng nói chuyện về sáng tạo, bởi thực tế ông chính là “nhà máy sáng tạo”. Tôi sẽ giải thích rõ hơn mối liên kết giữa danh tiếng sáng tạo và danh tiếng thuyết trình của ông.

Tôi có thể nói với các bạn rằng phần lớn những quảng cáo mà Bill trình bày trong các cuộc cạnh tranh kinh doanh đều được sản xuất.

Tại sao ông lại thành công hơn hầu hết các agency? Lý do đơn giản là bởi ông là một trong những diễn giả tuyệt vời nhất thế giới. Ông biết cách kết nối với khán giả. Ông và agency của mình nổi tiếng nhờ những sản phẩm mà họ tin tưởng, những sản phẩm tuyệt vời nhất của họ đều được sản xuất. Và chúng được sản xuất bởi khả năng bán sản phẩm của ông. Đối với nhiều người trong ngành quảng cáo, “bán” là một từ dơ bẩn.

LƯU Ý

Một người bạn của chúng tôi, Alex Bogusky, một trong những người sáng tạo nhất ở thời đại của chúng tôi, đã nói rằng anh không bán sản phẩm mà là anh đã có một cuộc “trò chuyện” với khách hàng và họ cùng nhau quyết định rằng sản phẩm của anh đúng là thứ họ cần. Tôi hoàn toàn đồng ý rằng theo quy trình thì nên có một cuộc trò chuyện trao đổi nhưng kết quả của cuộc trò chuyện sẽ là việc bán được ý tưởng. Và Alex là một nhà thuyết trình tuyệt vời.

Tôi cho rằng nỗi ác cảm đối với việc bán ý tưởng là bất hợp lý, bởi thực tế, phần lớn những chương trình quảng cáo mà con người tạo ra là để bán sản phẩm hoặc ý tưởng nào đó. Chúng ta được trả tiền để thúc đẩy bán sản phẩm. Dù sản phẩm đó là tivi, giày đế mềm, điện thoại di động hay thậm chí là những “mục đích tốt”. Tuy vậy, vẫn tồn tại một số tư duy về sáng tạo kiểu Willy Loman, đó là trong sáng tạo phải kiên quyết cự tuyệt từ “bán”. Đây là vấn đề đặc biệt đối với rất nhiều bạn trẻ đang trong ngành kinh doanh, lẫn đang khát khao bước chân vào ngành này. Tôi thường xuyên được chứng kiến lối tư duy cũ kỹ này. Họ nghĩ thật là có phần tráo tráo khi bán các sản phẩm của mình. Và trong suốt thời gian khi chưa thể thoát ra khỏi tư duy đó, những ý tưởng “con cưng” nhất của họ đều bị từ chối và rồi cuối cùng, họ và agency của mình phải sản xuất

những sản phẩm chẳng làm hài lòng được ai. Rất nhiều người trẻ đã chùn bước trước suy nghĩ “bán” sản phẩm của mình. Họ cần học lấy bài học từ Bill Westbrook. Họ cần hiểu rằng trở thành một diễn giả tài ba là điều rất tuyệt.

Nói về những diễn giả tài ba, thì Jeff Steinhour, Giám đốc của Crispin Porter+Bogusky, là một trong những người như vậy. Ông thường được đề nghị tư vấn cho các sinh viên ngành quảng cáo, và khi đó, ông luôn nhấn mạnh vai trò quan trọng của thuyết trình. Đây là một lời khuyên quan trọng mà Jeff gửi đến những bạn trẻ vẫn còn đang theo học ngành quảng cáo: “Hãy tự nguyện thuyết trình một điều gì đó trước một nhóm người mỗi ngày từ nay cho đến khi các bạn tốt nghiệp. Có một thực tế bất biến dành cho ngành quảng cáo rằng: Nhà thuyết trình xuất sắc nhất sẽ luôn giành chiến thắng. Bạn không thể tránh được điều đó. Cũng như một người lính cứu hỏa sợ phải vào nhảy vào lửa. Bạn không thể như thế được. Hãy đối mặt với nó và trở nên thành thạo nó rồi đón nhận những điều tuyệt vời từ nó”.

Điều gì khiến một người trở thành diễn giả tài ba? Hơn tất cả, đó là có dũng khí là chính mình. Chúng ta đã nói về điều này rồi nhưng tôi sẽ vẫn nói lại – không có một phương pháp thuyết trình chuẩn mực nào cả. Chúng ta có những nền tảng cơ bản cần cân nhắc trong mỗi bài thuyết trình nhưng không có cụ thể chuẩn mực nào cho nó.

Khi tôi nói “cho nó”, tức là tôi muốn nói đến phẩm chất, tính cách mà chúng ta thể hiện với khán giả. Hãy luôn là chính mình. Đừng cố trở thành một ai đó. Điều đó sẽ không hiệu quả. Đây không phải là sàn diễn mà là thế giới kinh doanh. Vì thế hãy tự tin. Tự tin khi là chính mình. Không có gì mạnh mẽ và quyền lực như khi niềm đam mê cá nhân được thể hiện bùng cháy.

Đối với rất nhiều người, điều này lại rất lạ lùng. Họ cho rằng nếu muốn thực hiện một “bài thuyết trình”, họ phải trở thành kiểu người “thuyết trình”. Và họ sẽ cố gây ấn tượng với mọi người thông qua hình ảnh người “thuyết trình” trong đầu họ.

Điều này càng mang khán giả đi xa hơn, vượt ra khỏi bài thuyết trình ban đầu của họ và cuối cùng, cũng trở thành bài thuyết trình nhằm chán, gây ra rối loạn tâm lý quá mức như chúng ta đã nghĩ.

Bạn thấy đấy, rất nhiều người có quan điểm riêng về một bài thuyết trình lý tưởng – nhưng chúng đều hoàn toàn sai. Từ những trải nghiệm thực tế, chúng ta được bảo rằng các diễn giả là phải “đâu ra đấy”, “chuyên nghiệp” – những từ ngữ biểu hiện sự nhằm chán và máy móc. Chúng ta chờ đợi những bài thuyết trình rập khuôn đúng theo những gì chúng ta được học – những thứ, thật không may, lại chẳng đúng chút nào.

Như đã nói, các bài thuyết trình nên giống như một cuộc trò chuyện nhưng chỉ bạn là người nói chính. Chúng phải tạo cảm giác thoải mái như một cuộc trò chuyện với một người bạn. Tôi nói “một” người bạn bởi tôi muốn tạo cảm giác như khi chúng ta trò chuyện với chỉ một người trong phòng (hoặc qua điện thoại). Vì vậy việc có bao nhiêu người tham dự buổi thuyết trình không quan trọng, quan trọng là ta cứ coi như chỉ đang trò chuyện với một người. Một cách tư duy về việc này khá hiệu quả là hãy nghĩ bạn đang ở trong nhà hàng với một người bạn thân, trò chuyện tán gẫu với cô ấy về những việc bạn đã làm trong ngày hôm đó.

Không cần phải đóng vai nào cả. Hãy cứ là chính mình. Nếu không, bạn của bạn sẽ tự hỏi không biết bạn đang làm gì nữa. Bạn có mất trí không nhỉ? Đó chính là những gì sẽ diễn ra trong đầu khán giả khi bạn cố gắng là một người khác. Chúng ta đều không giỏi diễn xuất. Phần lớn chúng ta không phải là những diễn viên gạo cội. Còn nếu đúng là diễn viên gạo cội thì chúng ta đã làm nhầm nghề mất rồi.

Chúng ta chỉ giỏi là chính mình. Hãy luôn là nguyên bản, là độc nhất trên thế giới này. Đó cũng chính là nền tảng duy nhất để chúng ta nói thật, xây dựng niềm tin chân thật. Nếu không có niềm tin, chúng ta sẽ không thể hoàn thành bất cứ điều gì có ý nghĩa trong các môi quan hệ kinh doanh.

Chúng ta kết nối ra sao

Là chính mình bao giờ cũng thú vị. Như Roger Ailes đã nói nhiều năm trước, bạn chính là thông điệp.

Bạn là duy nhất trên đời. Theo định nghĩa thực tế, bạn là độc nhất.

Khán giả không đến buổi thuyết trình để đọc những dòng chữ trên màn hình hay để nhìn những tấm bảng hay xem những món đồ trang trí trên sân khấu, họ ở đó để lắng nghe bạn nói.

Vì thế hãy để họ được lắng nghe bạn. Và mang bạn đến với họ.

Là chính mình bao giờ cũng có sức ảnh hưởng mạnh nhất.

Là chính mình sẽ thúc đẩy và củng cố mối quan hệ giữa con người với con người.

Và là con người, chúng ta kết nối bằng cảm xúc – tâm hồn tới tâm hồn, chứ không phải từ miệng tới tai.

Đây là một ví dụ về những điều tôi muốn nói:

Năm 1992, một trong các cộng sự rời khỏi agency của chúng tôi và tất cả đều dự đoán rằng chúng tôi sẽ mất đi phép thần thông của mình trong các thương vụ mới. Điều này khiến chúng tôi phải điều chỉnh vô cùng nhiều thứ cho bài thuyết trình tiếp sau đó. Chúng tôi nhận được một cuộc gọi từ Doug Glen tại Sega nói với

chúng tôi rằng họ đang có một cơ hội chớp nhoáng cho chúng tôi, chương trình Sega Genesis 16-bit của họ sẽ được nâng cấp lên thành hệ thống Nintendo 8-bit, vì thế mọi việc sẽ phải diễn ra thật nhanh. Không chỉ phải nhanh mà chúng tôi còn phải đấu với đối thủ có thể coi là đáng gờm nhất, Wieden+Kennedy ở Portland.

Đây là câu chuyện về “nhất cử ly, nhì tốc độ” và đồng bộ hoàn toàn.

“Nhất cử ly, nhì tốc độ” là để chứng minh cho họ thấy lợi thế cạnh tranh tiềm năng của chúng tôi. Chúng tôi đặt ra hàng tá câu hỏi và thường xuyên có mặt tại văn phòng của họ, chỉ để chứng minh chúng tôi ở gần họ ra sao, ngay đây thôi, ngay tại San Francisco, chứ không phải là một hãng ở xa tận Oregon. Chúng tôi chuẩn bị một video cho họ thấy trụ sở của mình, rằng chúng tôi có thể ném một quả bóng golf từ trụ sở của mình bay tới tòa nhà Sega của họ (cách đó 25 dặm đường) (thực tế chúng tôi đã ném được một quả bóng đến cửa sổ của họ) và tuyên bố rằng: “Chúng ta chỉ cách nhau một đoạn nhỏ thôi”. Chúng tôi nói chuyện với nhà cung cấp của họ, các lập trình viên và thậm chí cả các nhà đầu tư mạo hiểm đang cạnh tranh với họ.

Chúng tôi thuê một đơn vị tư vấn doanh nghiệp đã có 12 năm hoạt động và cùng họ xem xét mọi ý tưởng.

Chúng ta kết nối ra sao

Cuối cùng, chúng tôi có được buổi giới thiệu các mô hình quảng cáo thu nhỏ của mình vào một ngày đặc biệt.

Sega nói với chúng tôi rằng buổi thuyết trình phải được thực hiện tại khách sạn Holiday Inn ở Mountain View, California. Chúng tôi xem xét phòng họp ở khách sạn này, đó là một phòng hội thảo điển hình với ghế gấp dành cho khán giả. Vì thế, chúng tôi đã trang trí lại căn phòng.

Đầu tiên, chúng tôi mang đến các ghế khán đài như trong sân vận động và xếp quanh phòng rồi thuê hệ thống âm thanh mà nhóm nhạc Grateful Dead đã sử dụng khi chơi ở câu lạc bộ địa phương. Khi mọi người tiến vào phòng ngày hôm đó, họ bắt gặp một chàng trai ngồi bắt chéo chân, đang chơi trò chơi mới nhất của Sega trên một loạt tivi màn hình rộng, trông như hiệu ứng trò chơi ba chiều. Âm thanh vang như sấm.

Khi mọi người đã yên vị, tôi chỉ cho khán giả thấy những người đứng quanh họ. “Đây đều là nhân viên của công ty chúng tôi”. Tôi nói: “Các bạn có thể đang tự hỏi tại sao những người này lại có mặt ở đây.Ồ, thực ra họ đều là chuyên gia tại Sega, cách đây một tháng, họ đã được giao nhiệm vụ tìm hiểu tường tận một trò chơi của các bạn. Mỗi người trên đây đại diện cho một trò chơi mà các bạn sản xuất. Nếu bạn tìm chuyên gia về trò “Sonic II” thì họ ở trên kia. Nếu bạn

tìm chuyên gia về trò "Battletoad" thì họ cũng ở trên kia. "Ariel – Nàng tiên cá", "Monopony". Tất cả họ đều ở trên kia. Hãy cứ hỏi và họ sẽ tiến ra."

Chúng tôi phát những chiếc áo khoác màu xanh trắng để kỷ niệm những người đã đến tham dự buổi thuyết trình ngày hôm đó (Tôi vẫn còn giữ một cái.) và đưa cho họ các cuộn băng. Một anh chàng trong bộ đồ Con nhím gai của trò Sonic còn ôm họ trước khi ra về.

Sau khi buổi hội thảo kết thúc, chúng tôi dỡ hết trang thiết bị và trả lại căn phòng hội thảo như ban đầu rồi về nhà giống như chưa từng tới đó.

Hôm sau, họ ký hợp đồng với chúng tôi.

– Jeff Goodby, đồng Chủ tịch và Giám đốc sáng tạo của Goodby, Silverstein and Partners.

CHƯƠNG 4

SỨC MẠNH CỦA CẢM XÚC

Sự kết nối thật sự giữa con người với con người được gắn kết chủ yếu bằng cảm xúc. Để tạo ra sự gắn kết ấy, chúng ta phải thành thật, cởi mở và chân thành. Chúng ta phải thể hiện cho nhau thấy mình cảm thấy như thế nào, thay vì mình tin vào điều gì. Cảm xúc chính là chất keo kết dính chúng ta và xây nên sự tin tưởng lẫn nhau.

Nếu không có sự tin tưởng, chúng ta sẽ không bao giờ đạt được điều mình muốn.

Phần lớn những người tôi quen biết đều không bao giờ nghĩ đến việc lừa dối trong một buổi phỏng vấn hay một cuộc họp, hội thảo nhưng chẳng phải khi cố gắng thể hiện bản thân khác với chính mình, thì họ cũng đang nói dối hay sao?

Là chính mình – thông qua việc thể hiện cho khán giả thấy chúng ta *cảm thấy* như thế nào về những điều mình đang nói – chính là cách hữu hiệu nhất để có được những cảm xúc thuyết phục. Và việc đó chỉ có thể diễn ra khi chúng ta nói thật. Thông suốt quan điểm này, tin tưởng tuyệt đối vào nó chính là bước đột phá lớn đối với phần lớn chúng ta. Chúng ta cảm thấy tự do phóng khoáng bởi không còn bị ràng buộc vào việc phải cố trở thành một ai đó hay cố hành xử không giống chính mình.

Con người thật của chúng ta thật sự thú vị hơn nhiều con người mà bạn cho rằng họ muốn ở bạn.

Một trong những cảm xúc tuyệt nhất tôi từng nhận được từ các hội thảo của mình – và tôi rất vui khi nói rằng việc đó diễn ra rất nhiều lần – là từ những người tìm gặp tôi cuối buổi hội thảo, hoặc gửi thư cho tôi hôm sau đó, hoặc nói với tôi khi tôi quay trở lại agency của họ trong lần tiếp theo rằng: “Thật tuyệt vời khi nhận ra tôi chỉ cần là chính mình”.

Guillermo Vega là một Giám đốc sáng tạo tuyệt vời ở Weiden+Kennedy Brazil. Guille là người Argentina, vì thế tiếng Anh chỉ là ngôn ngữ thứ hai của anh ấy. Anh cảm thấy xấu hổ về khả năng tiếng Anh của mình nhưng anh ấy không nên thế bởi Guille là một nhà thuyết trình tuyệt vời. Sao lại có thể như thế được? Bởi Guille là chính Guille. Và vì thế, chúng ta yêu thích công việc của anh ấy.

Trên đời này chỉ có một Guille duy nhất. Nếu có bất kỳ ai cố gắng thuyết trình giống như anh ấy, thì đó đều là một thất bại lớn. Và Guille gây được ảnh hưởng như vậy chính xác vì anh ấy là chính mình.

Bill Westbrook mà chúng ta đã nhắc đến trong phần trước là một ví dụ tuyệt vời tương tự. Anh ấy là chính mình và như thế là quá đủ rồi. Bill theo trường phái thuyết trình “không đau thương – không vinh quang, không vào hang cọp sao bắt được cọp”. Ý tôi là anh ấy không sợ những thử thách, đón lấy cơ hội để đạt tới những giây phút quyền lực mà những người khác có thể đã chối từ. Một số người có thể gọi anh ấy là hoa hòe hoa sói, khoa trương cường điệu nhưng tất cả sự màu mè đó là bản chất con người anh ấy, chứ không phải là sự toan tính. Bởi nó không phải vậy. Anh ấy đã tự khám phá chính mình và tìm ra điểm nút thật sự – sự thật về mình – những điều anh ấy tin tưởng sâu sắc – và thuyết trình đầy mạnh mẽ, thuyết phục và hấp dẫn.

Một lần, tại một buổi thuyết trình kinh doanh mới rất quan trọng, đứng trước một bàn dài các đại diện khách hàng, anh ấy bắt đầu nói dường như với chỉ duy nhất một vị khách nữ và phớt lờ tất cả những vị còn lại. Ngạc nhiên thay, anh ấy không nói chút gì về quảng cáo. Anh ấy nói với người phụ nữ về nỗi sợ hãi và niềm khao khát cá nhân. Về những hy vọng và hối tiếc của cô ấy. Về việc cô ấy cảm

nhận ra sao về cơ thể và hình ảnh của chính mình. Thật chậm rãi nhưng quả quyết, Bill bắt đầu tiến về phía cô ấy. Vài phút sau, người phụ nữ mà anh ấy đang hướng tới bắt đầu khóc. Không phải bởi cô ấy sợ hãi, hay bị lãng mạ mà bởi những gì Bill nói đã chạm sâu tới tâm hồn cô. Sau đó, anh ấy quay trở lại với màn hình lớn sau lưng và hé lộ chủ đề chính của bài thuyết trình hôm đó. Toàn bộ ban hội thẩm đã bị trượt dài theo làn sóng cảm xúc ban đầu xoay quanh người phụ nữ đó. Và vì thế, Earle Palmer Brown đã giành được thương vụ Weight Watchers.

Đó cũng chính là lý do vì sao tôi gọi phong cách của Bill Westbrook là “rủi ro càng cao, lợi nhuận càng lớn”. Nhưng rất ít người trong chúng ta có đủ can đảm để theo đuổi chiến lược như vậy. Và số người thành công với chiến lược này thậm chí còn ít hơn. Nhưng Bill biết rõ đâu là chìa khóa để thành công, thuyết phục được ban hội thẩm và chạm đến được cảm xúc của họ. Anh ấy cũng tìm được cách dẫn dắt cả nhóm vào một bối cảnh đầy cảm xúc. Bill đã thay đổi luật chơi, phá vỡ lệ thường, tránh những con số phân tích và chuyển việc đối thoại trao đổi sang khía cạnh cảm xúc vốn thuộc về chức năng của não. Bill đã chớp lấy cơ hội trò chuyện với người phụ nữ về những rắc rối cá nhân liên quan đến cân nặng của cô ta. Và việc đó đã trả công xứng đáng cho anh. Hãy xem xét mà xem, anh ấy có được công việc sáng tạo tuyệt vời, nó là sản phẩm của

những suy nghĩ đầy chiến lược. Nhưng ở cấp độ mà anh ấy đang thực hiện, mọi agency đều có. Bill đã mang cảm xúc đến bàn đàm phán.

Agency của tôi từng thuyết trình trong buổi tổng kết của Sở Du lịch bang Virginia. Theo luật định, cứ bốn năm một lần, mối quan hệ giữa agency và khách hàng sẽ được xem xét lại và các đối thủ cạnh tranh sẽ được cân nhắc. Martin Agency vốn nổi tiếng với chiến dịch “Virginia – điểm đến của tình yêu” vào năm 1969 và không như nhiều bang khác, Sở Du lịch Virginia rất đề cao công việc sáng tạo. Vì thế, agency nào cũng mong đợi có được thương vụ với họ.

Nguyên quán của tôi không phải là Virginia nhưng phần lớn cuộc đời tôi lại diễn ra ở nơi này. Công việc đầu tiên tôi có được là ở đây. Tôi gặp người phụ nữ yêu dấu, vợ tôi, cũng tại đây. Hai cậu nhóc con của tôi được sinh ra tại đây. Tôi khởi sự kinh doanh với hai đồng sự tại đây và hãng đã lớn mạnh, làm ăn phát đạt. Tôi thật sự rất quan tâm đến nơi này. Vì thế, tôi chắc chắn đã nói điều đó trong bài thuyết trình của mình. Tôi cũng chắc chắn rằng hội đồng giám khảo hiểu được suy nghĩ, cảm nhận của tôi đối với tổ chức Commonwealth. Chỉ có mình tôi thực hiện một bài thuyết trình dài một tiếng rưỡi nhưng tôi đã khiến người nghe hiểu được rằng cả công ty tôi đều có chung cảm nhận như vậy. Tôi không đề cập nhiều đến suy nghĩ

của bản thân về mục tiêu du lịch của Virginia mà nói nhiều về cảm nhận của bản thân về Virginia với tư cách một điểm đến du lịch. Và tôi đã nói rất nhiều về những điều khách du lịch sẽ cảm nhận được khi họ đến đây. Chúng tôi đã thực hiện một bài thuyết trình vừa đơn giản, vừa lôi cuốn và ngập tràn cảm xúc. Tôi kết thúc bằng lời khẳng định về cảm giác mình đã nợ Virginia nhiều như thế nào, biết ơn nơi này đã mang đến cho tôi những khoảnh khắc đầy ý nghĩa trong cuộc đời cũng như tình yêu tôi dành cho nơi đây ra sao. Tôi rời sân khấu khi đoạn video dài ba phút rưỡi trình chiếu những hình ảnh tuyệt vời của Commonwealth được phụ họa bởi đoạn nhạc tuyệt vời do hai người bạn của chúng tôi, Robbin Thompson và Carlos Chafin, biên soạn. Khi đoạn video được trình chiếu, tôi nhìn vào góc tối nơi ban giám khảo ngồi. Bạn có thể nhìn thấy cảm xúc trên từng khuôn mặt họ. Và tôi biết mình đã chiến thắng. Chúng tôi có được thương vụ. Họ thuê chúng tôi bởi cách chúng tôi cảm nhận về Commonwealth của Virginia. Bởi thông qua ngôn từ, chúng tôi đã diễn đạt được cảm xúc của họ dành cho Virginia, bởi những cảm xúc chúng tôi mang đến cho họ, chứ không phải bởi những lời hứa về những điều chúng tôi sẽ làm.

Điểm chung của hai trường hợp, Earle Palmer Brown và chúng tôi, đó là cả hai đều tìm được cách thức chạm đến cảm xúc của người nghe. Cả hai đều thiết lập sắc

thái cảm xúc ngay từ khi bắt đầu. Phần lớn các hãng khác không làm như vậy. Họ tấn công phần bên kia của não bộ. Đó là sai lầm phổ biến. Điều cốt yếu để bán được hàng là cảm xúc. Thực tế, khách hàng chẳng bao giờ mua hàng theo lí trí hay phân tích. Rõ ràng, chúng ta tự nhủ mình đã mua chiếc xe hơi mới đang nằm trên lối vào gara kia là rất đúng đắn, rằng nó là một trong những chiếc xe an toàn nhất, với giá trị bán lại cao kỷ lục cũng như quãng đường đi đáng ngạc nhiên. Nhưng lý do thực sự là vì chúng ta thích nó. Chúng ta cảm thấy ngồi trong chiếc xe rất thích. Chúng ta cảm thấy mình xứng đáng có được nó. Và nó truyền đi một thông điệp về bản thân chúng ta, thứ thông điệp mà ta muốn hàng xóm (nếu không phải là cả thế giới) biết được. Tất cả đều liên quan đến cảm xúc. Chúng ta cảm thấy thế nào và chúng ta tin người khác sẽ cảm nhận về chúng ta ra sao.

Vì vậy, cần phải làm cho khán giả cảm thấy điều gì đó. Điều đó không có nghĩa là phải làm cho họ khóc. Có thể lại cần khiến họ cười. Có khi phải khiến họ nhớ lại cảm xúc của mình trong một tình huống tương tự có liên quan đến chủ đề đang bàn tới. Hoặc có thể lại phải khiến họ cảm thấy rằng chúng ta thật sự biết rất rõ mình đang nói gì. Hay có thể khiến họ cảm thấy rất thích ở bên cạnh nhóm của chúng ta, hoặc sự nghiệp của họ sẽ thăng tiến hơn nếu hợp tác với chúng ta. Còn rất rất nhiều điều nữa,

nhưng bạn đã hình dung được vấn đề chính yếu rồi đó. Cơ sở lập luận, thực tế có thể gây ấn tượng với họ nhưng cảm xúc sẽ thuyết phục họ. Chúng ta cần tạo ra mối tương tác cảm xúc. Nhưng làm thế nào đây?

Hãy bắt đầu bằng cách ghi nhớ rằng chúng ta đều là con người. Và vì thế, chúng ta là sinh vật của cảm xúc. Bất kể tuổi tác, chủng tộc, nền tảng, học thức hay hàng trăm tiêu chuẩn khác, chúng ta đều có chung một trải nghiệm rất con người, công việc của chúng ta thường rơi vào tình trạng “vô thức tập thể” và chúng ta thường tận dụng những yếu tố lạ để gây ấn tượng với khán giả của mình. Dù đó là cuộc chiến gây dựng hình ảnh bản thân của một người phụ nữ hay cảm xúc về nơi mà ta gọi là nhà, nó đều có thể được kể bằng một câu chuyện, với một chút âm nhạc hoặc hình ảnh trên màn hình. Nó có thể là bất cứ thứ gì trong hàng nghìn thứ khác nhau trên thế giới này. Có hàng ngàn ví dụ như vậy trong cuộc sống của chúng ta mỗi ngày. Tại sao một số cuốn sách lại nổi tiếng như vậy trong khi những cuốn khác thì không? Tại sao một tin tức vô danh từ một thị trấn nhỏ ở Oklahoma lại thu hút được sự tưởng tượng của cả đất nước? Tại sao một bộ phim nào đó dường như lại đạt được mọi điều đáng mong đợi? Đó là bởi họ đã áp dụng hết sức thông minh yếu tố cảm xúc vào đó.

BÍ MẬT CỦA VIỆC BÁN HÀNG THÔNG MINH: LÊN KHUNG SƯỜN

Hầu hết các agency và những người làm công việc liên quan đến sáng tạo đều có một điểm không hài lòng chung: Họ không thể bán được những sản phẩm tốt nhất của mình. Lý do thì có rất nhiều, trong đó có một ý niệm ngây thơ rằng những sản phẩm tuyệt vời tự thân nó đã có thể bán được mà không cần chào bán, rồi thế nào thì cuối cùng, những sản phẩm tốt nhất cũng sẽ có được đúng vị trí của mình. Bất cứ ai từng làm kinh doanh trong một thời gian, dù ngắn dài thế nào, cũng đều hiểu những giả định này sai lầm tai hại đến thế nào. Sản phẩm tốt nhất cũng cần phải được bán. Và điều đó không dễ dàng gì, bởi ít người sẽ kỳ vọng vào nó. Thường thì nó không giống bất cứ sản phẩm nào mà khách hàng được thấy trước đó, nó đầy rủi ro, liêu lĩnh và táo bạo. Người ta thích những sản phẩm xoàng xĩnh, thường thường bởi nó được trông đợi, trông nó chỉ như hầu hết các sản phẩm khác trong các danh mục hàng hóa. Nó không khiến ai phải bị sa thải (ít nhất là không phải ngay lập tức) và về cơ bản, nó an toàn.

Nếu bạn muốn tạo ra sản phẩm an toàn, thì có thể tạm dừng ở đây được rồi, không cần đọc thêm phần sau của cuốn sách. Nhưng nếu muốn tạo ra sản phẩm đột phá, hãy học cách bán nó.

Bí mật để bán được sản phẩm đột phá là bán *ý tưởng* về sản phẩm trước khi trực tiếp bán nó.

Khán giả của bạn chưa từng nghĩ đến vấn đề mà bạn đã giải quyết gần đây. Họ chỉ đơn giản là hiểu được vấn đề đó. Vì thế, bạn phải đưa họ tới nơi bạn muốn bằng cách thể hiện xúc cảm và sự hăng hái, nhiệt thành nhưng phải theo một tiến trình *hợp lý*. Bạn phải bán cho họ *ý tưởng* về sản phẩm trước khi họ mua thành phẩm. Mục đích là để tránh tình trạng về sau cả hai cùng sở hữu sản phẩm hay mỗi người sở hữu một nửa, hay bất kỳ tranh cãi nào đi chệch mục đích tranh luận của các bạn. Đừng dựa dẫm hoàn toàn vào cảm nhận hay đánh giá của khán giả. Hãy lên khung sườn cho cuộc tranh luận theo cách bạn có thể *loại trừ các giải pháp khả thi cho đến khi tìm ra được giải pháp khả thi cuối cùng*. Sau đó, hãy cho mọi người thấy giải pháp.

Hãy để tôi kể cho các bạn nghe ví dụ từ một trong những dự án của các học viên của tôi. Nếu các cô cậu học trò tại các trường sau đại học có thể làm được điều này thì các bạn cũng có thể.

Ví dụ dưới đây được lấy từ một bài thuyết trình về sản phẩm sáng tạo dành cho các nhà sản xuất dụng cụ khúc côn cầu. Tôi sẽ không đưa tên thương hiệu thật của họ ở đây vì lý do pháp lý. Tên thương hiệu không phải là vấn đề quan trọng. Quan trọng là *ý tưởng*.

Tôi sẽ diễn giải hơi dài dòng bởi tôi không thể nhớ được chính xác những từ các em đã sử dụng nhưng một lần nữa tôi muốn nhấn mạnh, ý tưởng mới là điều quan trọng. Những người đại diện của nhà sản xuất không có mặt trong phòng nhưng hãy giả định họ đang ở đó để bạn có thể hiểu được khung sườn của vấn đề.

Người trưởng nhóm của nhóm học viên đứng dậy và bắt đầu : “Người của các vị đã tạo ra những dụng cụ tuyệt vời cho môn khúc côn cầu. Chất liệu da của giày trượt cũng vào loại tốt nhất, mềm nhưng rất chắc. Bánh răng của đôi giày rất sắc và được sắp xếp hoàn hảo. Gậy chơi của các vị cũng được làm từ loại composite¹ tốt nhất, mang lại sự linh động và sức mạnh tối đa. Và để các khách hàng tiềm năng biết những điều này dường như càng tuyệt vời hơn. Nhưng có một vấn đề – đó lại chính xác là những gì thương hiệu XXX đang làm. Họ đã đến gặp khách hàng trước và thật vô nghĩa khi nói với khách hàng những điều hệt như họ đã nói trong khi chúng ta đâu phải là thương hiệu “ăn theo”. Nhưng chúng ta *có thể* nói gì về chính mình?”.

“Tôi lớn lên cùng khúc côn cầu ở vùng phía Bắc Michigan, giống như đa số đứa trẻ Mỹ và Canada khác ở

¹ Composite là vật liệu tổng hợp từ hai hay nhiều vật liệu khác nhau tạo nên vật liệu mới có tính năng hơn hẳn các vật liệu ban đầu (ND).

dải đất hẹp bao lấy biên giới Canada và nước Mỹ, chạy từ New England đến British Columbia. Rất có thể tôi cũng giống như các vị". *Họ bắt đầu gật đầu.*

"Và chúng tôi không chơi khúc côn cầu trong nhà trên những sân băng, chúng tôi chơi trên những hồ nước đóng băng bên ngoài trời".

Họ càng gật gù hơn.

"Chúng tôi chơi cả ngày ngoài đó mỗi khi có cơ hội. Dù có hai đứa nhỏ hay 12 đứa đi nữa, chúng tôi cũng không phiền, cứ chơi khúc côn cầu đã."

Họ gật đầu hơn nữa.

"Và tôi nhớ khi đó thời tiết vô cùng lạnh".

"Trời rất lạnh nhưng cái lạnh cũng không thể ngăn cản được chúng tôi. Chúng tôi vẫn cứ chơi. Chúng tôi tụ tập ở những đụn tuyết, thấm nước và vì thế càng lạnh hơn. Nhưng chúng tôi cũng không có quan tâm, bởi chúng tôi quá yêu khúc côn cầu". *Họ càng gật đầu hơn.*

"Bất cứ ai mang trong mình tình yêu với khúc côn cầu đều hiểu cảm giác đó. Cái cảm giác lạnh thấu xương nhưng lại không làm ta hây hấn bởi ta đang say mê trong cuộc chơi. Đó chính là linh hồn của khúc côn cầu. Và đó cũng là những gì chúng tôi đang muốn nói – cái lạnh". *Nhiều người gật đầu và mỉm cười hơn.*

“Sẽ ra sao nếu chúng ta làm chủ được cái lạnh?”. Đến đây, cậu ta mở ra một quảng cáo trên báo rất lớn với một bức ảnh hồ nước đóng băng tuyệt đẹp, logo của thương hiệu ở góc thấp bên phải và dòng tiêu đề: “À, âm 22 độ”. Sau đó, cậu ta cho các vị đại diện xem thêm một số hình ảnh khác về chủ đề này, rất nhiều người gật đầu tán thưởng và mọi người bắt tay mừng rỡ. Họ đã thành công. Một chiến dịch đã được chào bán.

Nhưng liệu bạn có thể hình dung chuyện gì sẽ xảy ra nếu anh chàng trưởng nhóm chỉ đi vào phòng, đặt một tờ quảng cáo cho dụng cụ chơi khúc côn cầu lên bàn mà quảng cáo ấy lại chẳng có lấy một hình ảnh dụng cụ nào ngoài một bức ảnh hồ nước đóng băng và dòng tiêu đề “À, âm 22 độ” không? Cậu ta sẽ không thể bán được sản phẩm của mình và còn có thể bị ném ra khỏi phòng. Nếu làm việc cho agency, cậu ta có thể bị cho nghỉ việc.

Sản phẩm như nhau nhưng cách tiếp cận khác nhau. Anh chàng trưởng nhóm đã lên khung sườn cho cuộc thảo luận và tìm ra giải pháp rõ ràng, nắm khán giả trong lòng bàn tay, đưa họ đến nơi mà ở đó chỉ có duy nhất giải pháp của cậu ta là phù hợp.

Hãy bán ý tưởng về sản phẩm, rồi hãy bán sản phẩm.

NHÀ KHẢO CỔ CẢM XÚC

Chương trình nổi tiếng nhất trong lịch sử phát thanh truyền hình là *Cuộc Nội chiến* (The Civil War) của Ken Burns. Chương trình này được phát sóng lần đầu vào tháng 9 năm 1990 và đã trở thành một hiện tượng. Số người xem toàn bộ chương trình hoặc xem từng phần của chương trình kéo dài 11 tiếng này nhiều hơn bất kỳ chương trình nào từng có trong lịch sử và cho đến nay. Nó còn được viết thành một cuốn sách, làm thành một bộ video, được xem đi xem lại, phát đi phát lại, thu về hàng triệu đô la và được giới truyền hình đánh giá cao trong suốt thời điểm khó khăn đó. Ken Burns đã nhận được vô số giải thưởng và giấy cho phép được thực hiện bất kỳ chương trình nào ông muốn.

Nhưng tại sao? Tại sao chương trình này lại thành công rực rỡ đến vậy? Có hàng nghìn cuốn sách viết về Nội chiến. Có hàng trăm bộ phim và chương trình truyền hình ở đủ thể loại khai thác cuộc chiến giữa các bang của Mỹ. Phần lớn chúng ta đã dành nhiều giờ đồng hồ để học về cuộc xung đột khủng khiếp này tại trường học. Vậy tại sao nó vẫn còn thu hút chúng ta đến vậy?

Nếu vào những năm đầu thập niên 1990, bạn tiến hành một cuộc điều tra dư luận tại Mỹ và hỏi họ: “Nếu có chương trình truyền hình dài 11 tiếng, bao gồm hầu

hết những bức ảnh còn tồn tại, chủ yếu là màu đen trắng, được phát sóng liên tục vào các buổi tối trên truyền hình, thì bạn sẽ muốn nó nói về cái gì?”. Tôi ngờ rằng họ sẽ trả lời: “Cuộc Nội chiến”. Thật là một kết quả ngoài mong đợi. 11 giờ đồng hồ về bất cứ chủ đề nào cũng đều vượt quá trí tưởng tượng của chúng ta. Và đó chỉ có thể là *Cuộc Nội chiến*. Vâng, và khán giả của chương trình vẫn cứ tăng đều đặn hàng đêm.

Tại sao?

Bởi Ken Burns đã tìm ra cách khiến cho chương trình *Cuộc Nội chiến* trở thành một trải nghiệm đầy cảm xúc với khán giả của mình. Ông đã tìm ra cách móc nối những sự kiện của một cuộc xung đột đẫm máu khiến tất cả chúng ta đều thấu cảm. Tất cả chúng ta đều cảm nhận được điều gì sẽ phải xảy ra khi có chiến tranh, hoặc phải ngồi nhà chờ những người thân yêu của mình trở về. Ông đã sử dụng những ngôn từ thực tế nhất từ những người tham chiến, thông qua những dòng chữ tuyệt vời nhất, mang những tháng ngày xưa cũ đó đến với chúng ta. Chúng ta nhìn vào đôi mắt của một người lính Liên minh trẻ khi người kể chuyện đọc những dòng chữ anh viết cho vợ ngay trước ngày hi sinh. Chúng ta lắng nghe những bài diễn thuyết sôi nổi, hào hùng của những người theo chủ nghĩa bãi nô. Những báo cáo ngắn gọn từ tiền tuyến. Tất cả kết hợp với âm nhạc thô sơ, ám ảnh của thời kỳ.

Ken Burns đã chạm đến tất cả chúng ta. Ông đã mang bốn năm lịch sử dồn nén thành 11 tiếng đồng hồ, khiến nước Mỹ nín thở chờ nghe từng câu chữ. Ông đã nắm bắt được thứ mà ta gọi là “vô thức tập thể”. Ông đã chạm đến từng chốn thăm sâu bên trong chúng ta, bất kể chúng ta là ai, chúng ta đến từ đâu. Chỉ bằng một chìa khóa duy nhất, đó là cảm xúc.

Trong một cuộc phỏng vấn, khi được yêu cầu tự miêu tả về mình, Ken Burns đã không nói mình là “một nhà làm phim” hay một nhà sử học, một tác giả, một đạo diễn. Ông gọi mình là “nhà khảo cổ cảm xúc”. Một cách nói thật đẹp để miêu tả những kỹ năng của ông. Tôi nghĩ bài học ở đây đã quá rõ ràng. Cho dù chủ đề là gì, vẫn sẽ luôn có cách khiến cho chủ đề ấy trở nên đầy ý nghĩa và phù hợp với khán giả của bạn. Luôn có cách để nắm bắt được trí tưởng tượng của khán giả, thuyết phục họ đi theo quan điểm, góc nhìn của chúng ta. Đó là hãy thông qua con đường cảm xúc.

Trong sự nghiệp của mình, có vài lần tôi thật sự đã tạo được những cuộc tấn công cảm xúc dào dạt trong phòng mà đến ngay cả tôi cũng bị cuốn vào đó. Những điều tôi nói đã khiến một vài người rơi lệ và cũng khiến tôi cảm thấy muốn “ngừng thở”. Đó không phải là kỹ thuật, mà nó là thứ gì đó bạn có thể gọi lên nơi cảm xúc của người nghe một cách rất ngạc nhiên. Và khi đó, nó mang

trong mình thứ quyền lực tối cao. Dưới đây là suy nghĩ của Mike Huges, một trong những nhà lãnh đạo sáng tạo thành công nhất trong kinh doanh:

Tôi rất vinh dự được mời đến nói chuyện tại lễ trao bằng của một trường đại học. Đôi khi, tôi cũng có những buổi nói chuyện khá cảm xúc (ít nhất là tôi thấy thế) và chúng cũng thường khiến tôi thấy nghẹn ngào. Tôi ghét cảm giác đó nhưng nó vẫn xảy đến. Khi chúng tôi ngồi chờ trước khi vào khán phòng, một trong các vị trưởng khoa, cũng là một người bạn của ông bạn Harry của tôi, đã trò chuyện với tôi. “Anh đã bao giờ nói chuyện trước 5000-6000 khán giả chưa?”. “Ừm... chưa từng”. “Vậy thì chắc hẳn là anh phải đang lo lắng lắm. Tôi biết là anh thật sự đang lo lắng”. “Thật ra thì tôi chưa cảm thấy thế nhưng giờ anh đã đề cập đến nó...” “Và Harry nói với tôi anh thường khóc khi diễn thuyết. Lần này anh có định khóc nữa không đấy?”. Aizzzz.

Buổi nói chuyện hôm đó khá ổn. Thực tế, tôi hiểu rằng ý ông trưởng khoa là việc khóc lóc không được chào đón ở đây. Tôi đã không lo lắng. Và tôi cũng không khóc. (Được rồi, tôi có nghẹn ngào một chút, nhưng đó không phải là khóc.) Lúc đó, tôi nghĩ ông trưởng khoa đã có chút không coi trọng những rung động trong các

bài nói chuyện trước đó của tôi nhưng có lẽ chính điều đó đã giúp tôi tập trung hơn vào bài nói của mình. Tuy nhiên, tôi vẫn hy vọng ông ấy đã không làm vậy.

– Mike Hughes, Giám đốc của The Martin Agency

CHƯƠNG 5

THỂ HIỆN NHƯ THẾ NÀO?

Trong Chương 3, chúng ta đã bàn về tầm quan trọng của thái độ chúng ta thể hiện với khán giả. Vậy nên, đương nhiên, chúng ta sẽ đặt câu hỏi: “Thái độ đó nên như thế nào?” hay thẳng thắn hơn: “Tôi nên như thế nào?”.

Chúng ta sẽ trả lời câu hỏi đó nhưng trước hết, cần giải quyết một vấn đề tôi thường bắt gặp ở các sinh viên của mình gần như hàng ngày – sự sợ hãi.

Trong những cuộc trưng cầu dân ý, khi được hỏi về nỗi sợ hãi cá nhân lớn nhất, người Mỹ đã xếp nói chuyện trước đám đông ở vị trí số một. Số một, trên cả cái chết. Khi mới nghĩ đến kết quả đó, bạn có thể khá kinh ngạc nhưng chỉ một lúc sau, nó bắt đầu có vẻ hợp lý. Tất cả chúng ta đều sợ làm xấu bản thân trước một nhóm người,

sợ biến mình thành những kẻ ngốc đến nỗi thời gian sẽ không bao giờ xóa nhòa được. Sợ trần như nhộng trong khi cả thế giới đang mặc quần áo. Trong khi, chúng ta có thể lặng lẽ rút lui và chết quách cho xong. Thậm chí chẳng ai phải có mặt ở đó cả. Đơn giản, chỉ là chấm hết. Nhưng phát biểu trước một nhóm người – giờ thì thật sự kinh hoàng đây. Tôi không có ý nói đến một chủ đề nặng ký tương đương với cái chết nhưng đó là những gì nghiên cứu đã chỉ ra. Tôi đoán có lẽ đây là lý do cách nói “sống không bằng chết” ra đời.

Vài năm trước, tôi đã gặp một nữ sinh viên cảm thấy như vậy. Tôi đã hỏi: “Ý em là em thà chết còn hơn thực hiện bài thuyết trình này ư?” và cô ấy đã trả lời: “Vâng!”. Cô ấy nói mình không đùa chút nào. Nó thật sự khó khăn với cô ấy đến mức đó. Đây là một điều khó hiểu đối với tôi vì cô sinh viên này thật sự rất thông minh, rất cuốn hút. Nếu gặp cô gái này lần đầu, bạn sẽ cho rằng cô ấy là một người rất tự tin. Tôi hỏi điều gì đã xảy ra khi phải đứng dậy phát biểu. Cô ấy nói mắt của mình sẽ tối sầm lại, sau đó sẽ có một đốm sáng màu trắng sữa ngày càng trở nên rõ hơn, làm hẹp tầm nhìn của cô ấy đến mức tất cả những gì cô ấy có thể nhìn thấy là màu trắng. Oa. Tôi vẫn để cô gái đó thuyết trình. Cách duy nhất để xử lý nỗi sợ này là đối đầu với nó.

Thể hiện như thế nào?

Chúng tôi đã thử mọi thứ có thể nghĩ ra để giúp cô gái vượt qua nỗi sợ hãi này.

Cuối cùng, cô ấy đã tìm ra câu trả lời. Cách mà cô có thể phát biểu trước cả lớp là ngồi trên sàn nhà và mời những người khác cũng làm tương tự. Vì một lý do nào đó, cách này đã thành công. Đốm sáng màu trắng sữa bắt đầu thu hẹp lại đến mức cuối học kỳ, cô ấy đã có thể đứng trước lớp trên chính đôi chân mình. Tất nhiên, cô ấy đã tự chữa khỏi cho bản thân.

Sự sợ hãi được thể hiện theo những cách kỳ lạ. Cách đây không lâu, tôi đã ngồi cùng một giám đốc sáng tạo đến từ một trong những hội thảo của mình để soát lại các bài thuyết trình cá nhân của ông ta đã được chúng tôi thu lại trên DVD. Người đàn ông này cũng nói rằng mình khiếp sợ việc đứng dậy phát biểu. Vậy nên trong một bài thuyết trình, tôi đã cho phép ông ta được trình bày khi ngồi trên ghế. Có một thời điểm ông ta đã trở nên nhiệt huyết với ý tưởng mà mình đang trình bày đến mức đứng bật khỏi ghế và bắt đầu di chuyển quanh phòng, hào hứng giải thích ý tưởng đó. Khi kết thúc, ông ta quay trở lại chỗ ngồi của mình. Nhưng khi chúng tôi cùng xem lại phần trình bày đó trên DVD, ông ta thậm chí không hề có chút ý niệm nào về việc đứng dậy. “Không một tạo nào ư?”. “Không. Tôi không nhớ một chút nào về hành động đó cả”.

Nhưng nhìn lại bản thân là một liều thuốc hữu hiệu. Ông ta xem lại bài thuyết trình đó cùng tôi vài lần. Dần dần, ông ta bắt đầu nhận ra mình có thể làm gì mà không bị thất bại thảm hại, rằng mình có thể giao tiếp thành công mỹ mãn. Tôi không nói ông ta sẽ trở thành diễn giả xuất sắc nhất công ty chỉ sau một đêm vì điều đó đã không xảy ra. Nhưng giờ đây, ông đã có thể nói chuyện với cộng sự và thuyết phục khán giả rằng những ý tưởng của ông là tốt cho họ.

Điều gì đã gây ra nỗi sợ hãi này? Từ những gì tôi biết thì nó bị chi phối bởi ít nhất bốn yếu tố – Cảm giác an toàn, Cảm giác đúng đắn, Cảm giác thoải mái, Cảm giác đẹp mắt.

Nếu bất kỳ cảm giác nào trên đây bị đe dọa, chúng ta sẽ trở nên sợ hãi. Và trong tâm trí của đa số mọi người, các bài thuyết trình là cơ hội để ghi điểm tuyệt đối. – Không cảm thấy an toàn, Không cảm thấy đúng đắn, Không cảm thấy thoải mái và chắc chắn là Không cảm thấy đẹp mắt.

Tất cả chúng ta đều có thể học cách trở thành những diễn giả tích cực hơn. Chúng ta có thể học để đủ tự tin đứng dậy và nói về những gì mình đang suy nghĩ. Để trở thành những người có khả năng truyền đạt tốt hơn. Để thuyết phục người nghe – bất kể đó là một hay một nghìn người – về quan điểm của mình.

HÃY LÀ CHÍNH MÌNH. NHỮNG NGƯỜI KHÁC CÓ KIỂU CỦA HỌ RỒI

Chìa khóa cho sự học hỏi là chấp nhận một châm ngôn then chốt – câu trả lời nằm trong mỗi chúng ta. Không phải như bạn nghĩ đâu, châu chấu, đây không phải là cách tiếp cận thuyết trình theo kiểu Thiền, nó đơn giản là kết luận mà tôi đã đúc rút được sau 30 năm và hàng ngàn bài thuyết trình. **Không có phương pháp đúng duy nhất.** Đúng như việc có nhiều hơn một cách để hát một bài hát hay để vung gậy đánh golf. Tôi biết những người khác sẽ nói với bạn những điều khác. Các tổ chức đã kiếm được bộn tiền từ việc dạy cho người ta biết chính xác mình nên cư xử như thế nào để trở thành một diễn giả tốt hơn. Nhưng tôi không bị thuyết phục đâu. Để tôi nói theo cách này. Liệu chúng ta có thể có một thế giới giải trí nếu mọi ca sỹ chuyên nghiệp đều cố gắng hát giống hệt như Frank Sinatra? Tôi không nghĩ thế đâu. Chúng ta thích sự đa dạng. Chúng ta thích sự khác biệt. Một số người thậm chí còn thích sự kỳ quặc. Chúng ta sẽ rất mệt mỏi khi phải nghe hết ca sỹ này đến ca sỹ khác hát kiểu Ol' Blue Eyes¹, cho đến khi ca hát thậm chí không còn là một hình thức giải trí nữa. Có lẽ, đây dường như là một ví dụ cụ thể mang tính cực đoan với bạn nhưng chẳng phải việc nói

¹ Biệt danh của Frank Sinatra (ND).

với mọi người rằng họ nên trình bày nhất nhất theo cùng một cách còn điên rồ hơn sao?

Rằng chúng ta nên đứng ở cùng một tư thế nhất định, giữ cánh tay và bàn tay ở một góc nhất định, ảnh hưởng đến một thái độ nhất định, nhấn mạnh những từ nhất định, nói ở một cường độ nhất định, nhấn nhá tại những điểm nhất định và đủ thứ trong khi ăn vận thật duyên dáng để thành công? Không, chỉ đơn giản là nó chẳng hợp lý chút nào.

Đó là lý do tại sao tôi không bao giờ nói với ai rằng: “Hãy đứng lên như một tên cướp biển”. Nhưng đây chính xác lại là những gì mà một số người tuyên bố họ biết mình đang làm gì, nói với học viên của họ.

Chỉ có duy nhất một Frank Sinatra. Chỉ có duy nhất một Jon Steel hay Jeff Goodby, hay John Adams. Họ rất, rất giỏi ở lĩnh vực của mình. Họ là những người biểu diễn rất, rất xuất sắc. Nhưng điều đó không có nghĩa là chúng ta nên nhào nặn bản thân theo họ. Từng người trong số họ sở hữu rất nhiều điều để cạnh tranh và học hỏi. Nhưng có lẽ, điều quan trọng nhất để học ở đây chính là từng người trong số họ có phong cách đặc trưng của riêng mình. Mỗi phong cách lại cực kỳ hiệu quả. Theo cách của chúng. Không ai trong số họ cố gắng trở thành một người khác với những gì mà họ vốn có. Thế nên tại sao chúng ta, những người có khả năng hạn chế hơn, lại cố gắng trở thành một con người khác? Tất nhiên là chúng ta không

Thể hiện như thế nào?

nên rồi. Sự thật đơn giản của vấn đề là mỗi chúng ta đã có ngay bên trong mình con người xuất sắc nhất mà bản thân có thể trở thành. Bob Smith hay Sally Jones cừ nhất. Không ai là con người bạn mà giỏi hơn bạn cả.

Tất cả chúng ta đều có những đặc tính đang chờ được sử dụng. Chúng ta chỉ phải triệu tập sự tự tin để sử dụng chúng mà thôi. Để bạn hiểu thấu một cách toàn diện rằng không cần thiết phải giống một vài diễn giả vĩ đại mình từng nhìn thấy tại một hội thảo hay trên tivi. Thực tế, điều đó có thể là một sai lầm. Chẳng phải chúng ta yêu thích diễn giả đó phần lớn là vì người đó độc đáo sao? Rằng chúng ta chưa từng nhìn thấy ai giống người đó trước đây? Rằng có một điều gì đó trong cách người này kiểm soát khán giả, biết được mình đang nói về cái gì và truyền tải thông điệp một cách hiệu quả?

LƯU Ý

Theo các nhà khoa học, những thay đổi sinh lý xảy ra trong cơ thể con người khi sợ hãi và hào hứng mang lại cảm giác giống hệt nhau. Do đó, khi chúng ta ở trong các trạng thái tâm lý này, cách chúng ta cảm nhận và biểu hiện trước khán giả là giống hệt nhau.

Vậy tại sao lại không chọn hào hứng nhỉ? Thật ra, cách để xử lý những cảm giác lo lắng bồn chồn đó là dẫn chúng

tới adrenalin. Hãy để những cảm giác khiến bạn trở nên nhiệt huyết. Tận hưởng cảm giác được trở nên hào hứng.

Trong mỗi hội thảo và lớp học tôi đã tổ chức trong 10 năm qua, sẽ có ai đó hoàn thành bài thuyết trình của mình, quay trở lại chỗ ngồi và nói rằng họ sợ chết khiếp đi được. Mỗi lần như thế, tôi lại hỏi khán giả rằng người vừa trình bày đó trông có giống sợ chết khiếp không. Và lần nào cũng vậy, câu trả lời là “Không”. Chúng ta không thể hiện ra sự sợ hãi, chúng ta chỉ cho thấy sự háo hức thôi.

Chúng ta cần hiểu điều này – những cảm giác lo lắng mà chúng ta đang trải qua đơn giản là không hề được truyền đến khán giả gần với mức chúng ta cảm nhận. Nói ngắn gọn thì khán giả không thể nhận ra rằng chúng ta đang lo lắng.

Trừ khi chúng ta cầm một mẫu giấy mỏng manh và bàn tay thì run rẩy như một chiếc lá. Nếu bạn dễ bị run, đừng cầm giấy. Hãy dán tờ giấy đó lên một mảnh mốp mốp hoặc để một người khác giữ tờ giấy.

Quá trình tìm ra phong cách cá nhân có thể khiến bạn mất thời gian và cất công rèn luyện. Hãy tận dụng mọi cơ hội có thể để trình bày. Đó có thể là nội bộ nơi bạn làm việc, các tổ chức mà bạn có thể xin làm tình nguyện viên, hay thậm chí là các câu lạc bộ Toastmasters¹. Hầu hết các

¹ Toastmaster International là một tổ chức bất vụ lợi với mục đích huấn luyện kỹ năng nói chuyện trước công chúng và các kỹ năng lãnh đạo qua hệ thống toàn cầu (BT).

Thể hiện như thế nào?

thành phố tại Bắc Mỹ đều có vài câu lạc bộ Toastmasters. Mục đích của những câu lạc bộ này là giúp những người ở các ngành nghề khác nhau được gặp gỡ đều đặn và giới thiệu các thành viên với nhau. Nó được xây dựng để giúp bạn hoàn thiện bản thân và nhiều người đã được hưởng lợi từ những câu lạc bộ như vậy.

Công cụ hiệu quả nhất mà bạn có thể sử dụng là video. Bạn có thể nhờ một người bạn giúp đỡ hoặc thậm chí tự làm. Những máy quay video gọn nhẹ ngày nay có chất lượng rất tuyệt hảo và dễ sử dụng. Thậm chí, bạn có thể dùng điện thoại của mình.

Hãy bước vào một căn phòng và quay lại chính bạn khi trình bày một bài thuyết trình mà bạn đã chuẩn bị trước rồi xem lại đoạn phim video đó. Bạn có hài lòng với nó không? Người trong video có giống ai đó mà bạn biết không? Rất nhiều lần, sinh viên của tôi đã sốc khi nhìn và nghe chính họ nói. Không chỉ bởi tất cả chúng ta nghĩ rằng mình phải giảm cân mà còn bởi nếu không nhìn thấy chính mình, chúng ta sẽ khó nhận ra mình đang truyền đi những ấn tượng gì khi đứng trước một căn phòng và trình bày cả.

Hãy phân tích màn trình diễn của bạn. Nếu bạn đang xuất hiện quá cứng nhắc hay quá “chuyên nghiệp”, hãy thả lỏng một chút. Bạn thậm chí có thể nhờ một người bạn xem giúp và chia sẻ suy nghĩ của họ với bạn.

Sau đó, hãy làm lại việc đó. Và lại một lần nữa. Quá trình này đòi hỏi sự chăm chỉ.

Nhưng theo thời gian, bạn sẽ bắt đầu nhìn ra điều gì hợp với mình và điều gì thì không.

Nếu bạn sinh ra đã là người vui vẻ, thể hiện khiếu hài hước sẽ có tác dụng nhưng việc đó cần được tiết chế. Nếu bạn giỏi truyền đi một thông điệp cảm xúc tĩnh lặng, hãy thử phong cách đó.

Một số người thật sự tận dụng được việc di chuyển quanh phòng. Những người khác thoải mái hơn khi đứng một chỗ.

Hãy thử những kiểu khác nhau. Không ngừng thử nghiệm. Dần dần, bạn sẽ khám phá ra điều gì hợp với mình.

Một khi đã tìm ra một phong cách phù hợp, hãy giữ phong cách đó. Đừng thay đổi nó. Tất nhiên, khi nói về một chủ đề nhất định, bạn sẽ phải điều chỉnh cách trình bày của mình để có được thái độ đúng với chủ đề đó. Tương tự, khi ở trong một căn phòng cực lớn của một trung tâm hội nghị, bạn sẽ phải thuyết trình với khán giả khác với khi đang ở trong một văn phòng của ai đó. Nhưng đừng thay đổi phong cách của bạn. Đó là điều khiến bạn là bạn. Và đó là điều mà chúng ta vẫn tìm kiếm.

BIẾT “VIỆC” CỦA NHỮNG NGƯỜI KHÁC

Cách cẩn thận nhất để chống lại nỗi sợ hãi chính là biết rõ việc của bạn.

Không gì có thể cứu vãn được nhiều sai sót trong các bài thuyết trình của bạn nhiều như biết rõ việc của bạn.

Khi nói biết “việc của bạn”, tôi không chỉ có ý nhắc tới phần trình bày của bạn. Nếu bạn đang trình bày với các thành viên khác trong nhóm – và đó là cách mà phần lớn những bài thuyết trình ngày nay đang được thực hiện – biết phần của *mọi người khác*. Biết toàn bộ bài thuyết trình.

Bạn có thể phải nhảy ra cứu nguy cho một thành viên khác khi người này quên một điểm quan trọng. Nếu không biết đến vấn đề mà cô ấy đang nhấn mạnh, bạn sẽ không thể giúp đỡ gì đúng không? Và nhân tiện, nếu điều mà thành viên đó quên nhắc đến không quá then chốt đối với ý tưởng mà bạn sắp trình bày, hãy bỏ qua nó luôn. Tốt hơn hết là hãy tiếp tục và không thể hiện như thể các bạn không biết mình đang làm gì hay bạn, bằng cách nào đó, đang làm xấu mặt đồng đội bằng việc chỉ ra cô ấy đã quên điều gì đó. Khán giả không thích thấy sự bất đồng trong một nhóm. Họ sẽ bỏ đi khi thấy điều ấy. Vậy nên, **khi trình bày trong một nhóm, ít nhất hãy *diễn* như thể các bạn yêu quý nhau vậy.**

Giả sử nếu một thành viên trong nhóm lỡ chuyến bay thì sao? Nói đúng nghĩa đen đấy. Việc này xảy ra hàng nghìn lần rồi. Bạn phải có thể đứng dậy và trình bày phần của người vắng mặt. Vậy nên tốt hơn là bạn nên biết về phần đó.

Nhưng quan trọng hơn, sẽ có thời điểm nào đó trong bài thuyết trình mà mọi việc không hoàn toàn diễn ra như dự tính. Có thể khách hàng nói rằng: “Xem nào, chúng tôi đã biết tất cả những thứ đó, điều chúng tôi muốn nghe là các anh chị sẽ làm gì với nó kia”. Bạn nên có năng lực điều chỉnh những gì mình đã tập rượt trước và cung cấp những gì khách hàng muốn. Cả nhóm phải được chuẩn bị sẵn sàng và biết rõ về các tài liệu đến mức họ có thể chuyển sang trình bày về một điểm nào đó nằm ngoài kế hoạch.

Các sinh viên của VCU Brandcenter đã được học bài học này ngay từ năm thứ nhất, trong lớp của Giáo sư Don Just: “Xây dựng thương hiệu”. Don đã giao cho một nhóm gồm năm sinh viên một bài tập tình huống để trình bày sau một tuần. Ngày trả bài đã đến và cả năm người đều có mặt, sẵn sàng thể hiện. Don giúp họ cảm thấy hết sức nhiệt huyết và rồi bảo hai người trong nhóm ngồi xuống. “Em lỡ chuyến bay còn vợ em sinh em bé. Cả hai đều không tham gia được. Ba bạn còn lại hãy trình bày đi”. Những sinh viên còn lại trong lớp nhanh chóng nắm được bài học đắt giá này.

Thể hiện như thế nào?

Biết rõ các tài liệu sẽ giúp sửa chữa bất cứ điều gì khiến bạn phiền lòng nhưng hơn hết, nó sẽ loại bỏ một trong những nguyên nhân chính của sự sợ hãi – sợ quên điều mình nên nói. Bạn sẽ không quên đâu, vì bạn đã biết về nó.

Chú ý là tôi nói “biết về nó”. Đừng có học thuộc lòng. Nó sẽ khiến bạn gặp rắc rối. Bạn sẽ quên một từ khóa của một trong những câu mà mình đã học thuộc. Và bạn sẽ không thể tiếp tục phần trình bày bởi bạn không thật sự biết về tài liệu, bạn chỉ biết những từ ngữ mà mình ghi nhớ. Nó cũng giống như ở Pháp vậy. Và giờ thì bạn kẹt rồi, *mon ami*¹. Sự cố này xảy ra suốt. Tôi đã thấy nhiều người lục tung trí nhớ để tìm kiếm từ hoặc cụm từ hoàn hảo mà họ đã “học thuộc”. Chỉ là họ thật sự chưa thuộc thôi.

Ngoài ra, học thuộc lòng thường thể hiện ra ngoài chính xác như một kiểu học vẹt rằng diễn giả đang lặp lại những gì anh ta đã thuộc. Vậy nên nó cứng nhắc và không tự nhiên.

Đôi khi, hãy quan sát một diễn viên giỏi. Anh ta thể hiện như mình đang nói về những gì vừa xảy ra với mình. Anh ta đang thể hiện một ý tưởng. Một diễn viên tồi sẽ trông như thể đang lặp lại những gì mình đã học thuộc. Trông không có vẻ gì là chân thật cả.

¹ Bạn của tôi (tiếng Pháp) (ND).

Đừng nên học thuộc. Hãy biết về các tài liệu, biến chúng thành của bạn, rồi truyền tải chúng theo ngôn ngữ và phong cách của riêng bạn với SỰ RÕ RÀNG, THUYẾT PHỤC VÀ UYỂN CHUYỂN.

Dưới đây là mô tả của Darren Moran về phong cách cá nhân của ông:

Bằng cách giải quyết một trong những điểm yếu lớn nhất trong trình bày của tôi, Peter đã tình cờ tạo ra phong cách thuyết trình độc đáo của tôi. Giống 98% phần còn lại của thế giới, tôi có một thói quen xấu xí là lấp đầy khoảng trống giữa các từ có nghĩa trong bài thuyết trình của mình bằng những tiếng “à ừm”. Peter đã giúp tôi loại bỏ nó khá nhanh nhưng điều anh ta không giải quyết được là trí nhớ tồi tệ của tôi. Bất kể có cố gắng đến thế nào, tôi cũng không thể nhớ được các bài diễn thuyết hay trình bày. Khi biết rõ tài liệu, tôi lại trình bày suôn sẻ... khi tôi ở trong vùng thoải mái... mọi việc diễn ra thuận lợi. Nhưng khi trình bày những tài liệu hay ý tưởng mới, tôi phải tìm trong đầu xem mình đang tính nói gì tiếp theo để thật sự tạo ra một bài thuyết trình mạch lạc. Và việc tìm kiếm đó cần thời gian. Không có những tiếng “à ừm”, tình huống này tạo ra những sự im lặng kéo dài, đột ngột ngắt quãng bởi một tràng nói liên thoắt. Thay vì nghe có vẻ ngập ngừng hay không chắc chắn, nó lại khiến khán giả tò mò,

Thể hiện như thế nào?

trông như thể tôi đang dừng lại chờ đợi một hiệu ứng rất, rất kịch tính, mang lại tầm quan trọng đáng kinh ngạc cho những phần chuyển đoạn nhỏ bé nhất. Chu trình đạp phanh mỗi khi đạt đến vận tốc 60km/giờ, rồi lại nhấn chân ga sau khi ngồi không đã mang đến cho những bài thuyết trình của tôi một chất lượng kỳ quái, tương đương với một chuyến xe taxi tại thành phố New York: Có lẽ không phải lúc nào bạn cũng thích thú với chuyến đi nhưng bạn sẽ không bao giờ buồn ngủ mà sẽ rung mình khi đến đích cuối nguyên vẹn toàn thân.

**– Darren Moran, Giám đốc điều hành
sáng tạo của DraftFCB**

RANH GIỚI MONG MANH

Khi cố giải thích cho mọi người biết cách làm công việc được gọi là thuyết trình, cách để thuyết trình không sợ hãi, tôi phải nắm bắt bất cứ điều gì có thể kết nối với một sinh viên cụ thể. Những người khác nhau sẽ có những cách phản ứng với kích thích khác nhau, nếu không cẩn thận, tôi có thể khiến ai đó lựa chọn một cá tính không thật sự phù hợp với họ. Chúng ta có thể nhanh chóng giải quyết được vấn đề nhưng điều này đã khiến tôi sớm nhận ra sự cân bằng giữa người đạt được và không đạt được

hiệu quả hoàn hảo mong manh như thế nào.

Ví dụ, rõ ràng có một ranh giới mỏng manh giữa sự tự tin và vẻ kiêu ngạo. Điểm then chốt không chỉ là chúng ta tự tin mà còn nằm ở việc thể hiện sự tự tin đó ra ngoài. Sẽ chẳng có lợi ích gì nếu chúng ta cảm thấy tự tin nhưng biểu lộ hồi hộp, hay không chắc chắn về bản thân, hay xao lãng, hay bất kỳ trạng thái vô tích sự nào khác. Hãy nhớ rằng con người có xu hướng tin những gì họ thấy, do đó, nếu chúng ta tự tin (và nên như thế) thì chúng ta cần thể hiện sự tự tin đó ra bên ngoài.

Vậy là chúng ta tự tin và đã thể hiện được điều đó. Nhưng chúng ta không muốn vượt qua ranh giới mong manh giữa tự tin và kiêu ngạo. Việc này rất dễ xảy ra và một khi nó đã xảy ra thì không dễ dàng quay ngược trở lại. Đến lúc đó, khán giả của bạn có khả năng đã gạt bỏ bạn, một tay ngó ngẩn, ra khỏi đầu. Hầu hết mọi người sẽ nhận ra trước khi đi quá xa nhưng tôi đã chứng kiến nhiều hơn một diễn giả biến mình thành một người dẫn chương trình trò chơi truyền hình. Không đẹp mắt tẹo nào.

Giờ thì chúng ta đã có một anh chàng giỏi thuyết trình. Nhưng có lẽ hơi quá “giỏi” một chút. Bạn có thể đang băn khoăn: “Giờ thì sao?”. Toàn bộ cuốn sách này là để phục vụ mục đích trở thành diễn giả xuất sắc và giờ ông ta lại phàn nàn về việc một ai đó “quá giỏi” ư? Hãy để tôi giải

Thể hiện như thế nào?

thích. Tôi thường gặp một diễn giả tự tin về khả năng của mình, biết vấn đề mà mình sẽ nói và rất thành công trong quá khứ. Ít nhất là anh ta nghĩ vậy. Có điều, anh ta không nhận ra rằng những gì anh ta nghĩ là “chau chuốt” thật ra được thể hiện như “khéo léo”. Khán giả không thích “khéo léo”. “Khéo léo” đồng nghĩa với “giả tạo”. Và “giả tạo” thì thật là chí tử. Vậy nên nó cần được loại bỏ.

Như bạn có thể thấy, việc này không hề dễ chịu với tôi, người điều phối của hội thảo, và với anh chàng khéo léo kia thì dễ chịu hơn một chút. Đây là anh chàng thực hiện tất cả những điều tôi đã nhắc đến, chỉ là anh ta đang làm hơi quá và theo một cách quá “nở”. Khán giả biết điều đó. Nếu không công khai nhắc nhở anh ta, uy tín của tôi với hội thảo sẽ bị ảnh hưởng. Tôi cố gắng nhận xét tích cực nhất có thể nhưng nếu không nhắc nhở thẳng thắn, tôi sẽ báo hại anh ta. Do đó, tôi đã làm vậy. Lần đầu tiên trong rất nhiều năm, tôi phải làm việc này với một quý ông, thành viên của nhóm quản lý hàng đầu tại công ty đang làm việc cùng tôi. Anh ta là người dày dặn kinh nghiệm nhất trong phòng.

Anh ta nghĩ rằng tất cả những thành viên ít kinh nghiệm hơn trong phòng ngưỡng mộ khả năng trình bày và dẫn dắt của mình. Anh ta không nhận ra họ nghĩ anh ta là một kẻ lừa đảo. Một ca khó nhằn. Một cách đơn giản là khen ngợi anh ta và tiếp tục. Nhưng nếu không thẳng

thần, tôi thật sự đã không giúp đỡ được anh ta trong khả năng của mình, đồng thời lại làm mất đi sự kính trọng của những người khác trong phòng.

Thế là, với chút bối rối, tôi nhắc đến việc anh ta “quá giỏi”. Ban đầu, anh ta sững sốt nhưng dần dần bắt đầu hiểu ý. Tôi đã luôn nhấn mạnh việc quay video từng bài thuyết trình của từng người tham dự hội thảo nhưng đến hôm đó, tôi vẫn chưa ngồi phân tích riêng, một-một với từng video và người thực hiện. Cho đến quý ông này và tôi có cơ hội nhìn lại video của anh ta và bàn về nó một cách riêng tư, anh ta đã thật sự trân trọng những gì tôi nói và quyết tâm điều chỉnh tương ứng cách trình bày của mình. Anh ta sẽ tự tin, chỉ là không “quá tự tin”.

Thật thú vị khi chúng ta bị sự tự tin quyến rũ. Chúng ta đi theo những người tự tin. Nhưng chỉ cần bật mức tự tin quá cao một chút là khán giả sẽ mất hứng ngay lập tức.

Tôi thường tả những diễn giả vượt quá ranh giới mong manh đó là “người dẫn chương trình trò chơi truyền hình”. Bạn biết những anh chàng quen thuộc xun xoe, ngọt xớt, khéo léo, chăm chú, đôi khi thậm chí còn hạ mình nữa không? Họ nghĩ mình vui tính nên họ cười trước những câu nói đùa của chính họ. Họ có những biểu cảm khuôn mặt đáng giá như một diễn viên phim câm. Họ không quan tâm đến những gì mọi người trong phòng đang nói

Thể hiện như thế nào?

hoặc nghĩ. Đừng là một người như thế. Hầu như không có ai tôi từng làm việc cùng có khả năng biến thành “người dẫn chương trình trò chơi truyền hình” nhưng nhận thức được khả năng có thể xảy ra này sẽ giúp bạn đảm bảo rằng nó sẽ không diễn ra trong thực tế.

Tôi nghĩ đó là lý do tại sao một chút hài hước châm biếm bản thân có thể rất hiệu quả.

“Chẳng ai thích một đạo diễn sáng tạo hoàn hảo cả”.

Tôi nghĩ hầu hết các đạo diễn sáng tạo sẽ đồng ý với nhận định trên. Nhưng hầu hết họ (bao gồm cả tôi nữa) đến với một bài thuyết trình với khao khát khiến bản thân chúng ta trông thật hoàn hảo. Cách trình bày. Những ý tưởng. Những câu đùa. Tôi đoán đó chỉ là bản năng tự nhiên khi chúng ta tin rằng khách hàng muốn chúng ta “hoàn hảo”.

Nhưng tôi nghĩ nếu có thể tìm vài cách đơn giản để khiến bản thân người kém hoàn hảo hơn thì bạn dễ có khả năng khuấy động được khán giả hơn. Và ít nhất cũng có thể tạo ra chút đồng cảm trước khi trình bày những ý tưởng tuyệt vời mà bạn đã làm việc vất vả để trau chuốt nó thành hoàn hảo.

Đây là một mẹo nhỏ tôi đã dùng trong một, hai năm qua và tôi nghĩ nó rất có ích trong một số buổi họp và thuyết trình. Trước khi đưa ra sản phẩm cuối cùng,

tôi nhanh chóng (rất nhanh chóng) nói về quá trình sáng tạo dẫn tới kết quả đó. Tôi bắt đầu bằng việc giải thích “các nhóm sáng tạo đã thật sự vui vẻ khi khám phá ra rất nhiều phương án” như thế nào. (Tôi nhấp chuột vào một slide với một vài bức ảnh chụp các nhóm đang làm việc và đánh máy không hề được dàn dựng. Slide đơn giản này nhắc đến hàng trăm người đằng sau những ý tưởng đã được trình bày.) Rồi tôi tiếp tục: “Và sau khoảng một tuần, vô số phương án và cách thức đã được nghĩ ra cho chiến lược này”. (Tôi nhấp chuột vào một, hai bức ảnh chụp một bức tường dài khổng lồ dán đầy giấy và mẫu ghi chép. Thậm chí, tôi còn đưa ra ảnh chụp cận cảnh của một thứ gì đó thô mộc hay một bức vẽ xấu xí. Tốt nhất là cho khán giả thấy sự xấu xí thật sự và trạng thái thô ráp của một bức tường như thế này. Đưa ra một bức tường đầy những sự không hoàn hảo nói được rất nhiều điều về đầu óc cởi mở của giám đốc sáng tạo đang thuyết trình.) Tôi sẽ nối tiếp bằng việc nói: “Nhưng chúng tôi đã phải biên tập tất cả và làm việc để tìm ra những gì thật sự đánh đúng vào chiến lược của mình”. (Đến lúc này, tôi lại trình bày một slide với vài bức ảnh giấy tờ làm việc bừa bãi trên sàn nhà, trong sọt rác, dưới bàn làm việc. Đây là những cảnh tượng thật diễn ra hằng ngày tại phòng sáng tạo nên để chụp được khoảnh khắc đó, bạn chỉ cần một chiếc

Thể hiện như thế nào?

điện thoại có máy ảnh. Và bằng việc đưa ra những viên giấy lằn lóc khắp nơi, giám đốc sáng tạo như muốn nói rằng giết các ý tưởng là cần thiết. Khẳng định mang tính trực quan đó giúp các khách hàng yên lòng. Họ dễ chấp nhận mua một ý tưởng hơn khi bắt đầu biết rằng đôi khi, giết ý tưởng là điều cần thiết.)

Cuối cùng, tôi nhận ra nếu những bức ảnh thật sự xác thực, bạn sẽ có cơ hội truyền tải rằng bản thân và phòng sáng tạo là không hoàn hảo. Đó là một điểm tuyệt vời để bắt đầu quá trình bán hàng.

**– Chris Jacobs, Giám đốc điều hành sáng tạo
của Cramer-Krasselt**

KHIẾU HÀI HƯỚC VÀ NHỮNG CÂU BÔNG ĐÙA

Hầu hết chúng ta đều có khiếu hài hước. Chúng ta có lẽ không phải là những người vui vẻ nhất trên thế giới nhưng chúng ta có khả năng nhận ra sự hóm hỉnh. Chúng ta sử dụng nó để tạo ra những hiệu ứng tuyệt vời trong cuộc sống, giúp bản thân trình bày quan điểm, làm nhẹ đi tác động của những tin xấu hay đơn giản là giúp người khác thấy chúng ta là ai – và yêu quý chúng ta.

Nhưng khi phải đứng dậy thuyết trình, nhiều người

trong chúng ta quyết định ngắt kết nối với khiếu hài hước. Bởi đó là một tình huống chuyên nghiệp và nó đòi hỏi Hành vi Chuyên nghiệp. Đúng không nào? Phải, nhưng nó không có nghĩa là chúng ta không nên vui vẻ hay hài hước. Nó không có nghĩa là chúng ta không nên sử dụng khả năng hài hước tự nhiên của mình.

Và một trong những cách tốt nhất để hài hước hóa bản thân, nếu bạn muốn, là hạ thấp chính mình. Người ta thích những người không xem bản thân là quá nghiêm túc. Chúng ta nên xem những việc mình làm một cách nghiêm túc và những gì chúng ta có mặt ở đó và bàn đến trong bài thuyết trình đương nhiên là một vấn đề rất nghiêm túc, nhưng chúng ta vẫn có thể cho khán giả thấy mình bị ảnh hưởng quá mức bằng việc thỉnh thoảng châm biếm bản thân. Nhưng đừng làm quá. Bạn muốn người ta nghĩ bạn là người giản dị chứ không phải là kẻ không có năng lực.

Óc hài hước có thể đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra sự gắn kết về mặt tình cảm, điều mà chúng ta rất mong muốn.

Những khán giả của bạn sử dụng não trái, bên dành cho phân tích, để hợp lý hóa các quyết định nhưng họ lại ra quyết định bằng não phải, bên dành cho cảm xúc, trực giác. Vậy nên hãy dùng óc hài hước của bạn. Thể hiện sự vui vẻ là rất tuyệt nhưng điều chúng ta không nên làm, trong bất

Thể hiện như thế nào?

kỳ tình huống nào, là kể những câu chuyện bông đùa.

Sự hài hước mà chúng ta sử dụng nên đến từ những tình huống trong đời sống thực. Đó có thể là một sự việc xảy ra trong phòng trước khi bạn thuyết trình hay một thứ gì đó vui nhộn xảy ra khi các bạn ghép nối các phần của bài trình với nhau. Nó có thể là một câu chuyện vui về một trong những đồng nghiệp của bạn hoặc một thứ gì đó hài hước mà bạn nghe được về chủ đề mình đang thảo luận.

Đó là cách bạn kể một câu chuyện hay nhấn mạnh vào điểm có thể tạo sự hài hước. Ví dụ, khi mình họa cho việc giao tiếp bằng mắt trong các nhóm hội thảo, tôi thường sử dụng hình thức sau.

Khi đi học, giáo viên có lẽ đã nói với bạn rằng chỉ cần nhìn vào bức tường cuối lớp và mọi người trong phòng sẽ nghĩ rằng bạn đang nhìn họ. Tôi nói như vậy khi đang nhìn chăm chăm vào bức tường phía sau. Rồi tôi hỏi: “Có ai nghĩ là tôi đang nhìn vào bạn không?”. Tất nhiên, chẳng có ai giơ tay cả và lần nào khán giả cũng cười vui vẻ. Tất nhiên, đây không phải là câu chuyện buồn cười nhất trên thế giới nhưng nó nhấn mạnh vấn đề theo một cách hài hước.

SỰ THẤU ĐÁO

Tôi từng có trải nghiệm hơi kì quặc trong một lần thuyết trình về những doanh nghiệp mới của mình, agency của chúng tôi phải trình bày về một thương vụ B2B¹ lớn ngay trên sân khấu, trước một lượng lớn khán giả trực tiếp. Mọi thứ như bước ra từ chương trình truyền hình. Khán phòng chật kín người quan sát của các agency đối thủ và trong suốt quá trình đó, khán giả sẽ lang thang lên tận sân khấu và chụp một, hai bức ảnh. Giám đốc marketing đã quyết định để quá trình mở để bất cứ ai trong agency, nếu có hứng thú, cũng có thể tham gia. Vậy nên ông đã mời toàn bộ nhân viên, nhưng không chỉ dừng lại ở đó. Cùng lúc ấy, khu vực tàu điện ngầm của thành phố Washington, D.C có một tạp chí kinh doanh rất phổ biến tên là *Regardie's*. Ngài giám đốc marketing đã mời một phóng viên của tạp chí này đến theo dõi toàn bộ các bài phát biểu và viết một câu chuyện dựa trên những gì ông ta chứng kiến và nghe thấy.

Vị giám đốc hỏi liệu chúng tôi có phản đối việc có một phóng viên trong khán phòng không. Chúng tôi nói rằng không vì dù thế nào đi nữa, ông ấy cũng đã quyết tâm mời tay nhà báo đó.

¹ Mô hình kinh doanh thương mại điện tử trong đó giao dịch xảy ra trực tiếp giữa các doanh nghiệp với nhau (ND).

Thể hiện như thế nào?

Đây là một tình huống sẽ khiến nhiều người cảm thấy bị tê liệt. “Ồi Chúa ơi, chúng ta không phải chỉ trình bày trước số lượng khán giả đông như trong rạp hát mà còn trước một phóng viên, người sẽ viết về chúng ta kinh khủng khiếp như thế nào.Ồi Chúa ơi, Chúa ơi là Chúa ơi!”.

Có lẽ bạn sẽ không ngạc nhiên khi biết chúng tôi đã không cảm thấy như vậy. Tôi nghĩ đây là một điều rất thú vị, chỉ là một cơ hội thu hút thêm sự chú ý của truyền thông cho agency của mình. Vấn đề quan trọng là tôi biết chúng tôi đã có một bài thuyết trình xuất sắc và tôi thật sự biết rõ các tài liệu. Vậy nên tôi đã không sợ hãi.

Rốt cuộc, chúng tôi đã thắng. Và đó là một cơ hội quảng bá tuyệt hảo. *Regardie's* đã chạy một câu chuyện lớn về các bài thuyết trình, đặc biệt nhấn mạnh vào phần của chúng tôi. Họ thậm chí còn đưa ảnh của cộng sự và tôi lên trang bìa. Thật quá chất.

Nhưng có một khía cạnh của bài báo khiến tôi cảm thấy cực kỳ khó chịu. Trong phần mô tả về cộng sự và tôi, tay phóng viên viết người cộng sự là “người suy nghĩ thấu đáo hơn”. Thật là đau như ong chích. Sau này, tôi có hỏi phóng viên đó về việc này và anh ta nói: “Ồ, anh đảm nhiệm tất cả phần phát biểu trên sân khấu, trước mọi người anh như thể ngôi sao của buổi biểu diễn ấy. Người kia thậm chí còn không nói nhiều và dành thời gian suy nghĩ trước khi nói bất cứ điều gì”.

Vâng, đúng là chúng tôi đã thắng và, như đã nói, tôi đảm nhiệm hết phần nói năng. Nhưng trong bài phỏng vấn kèm theo bài báo, cộng sự và tôi đã lần lượt trả lời những câu hỏi của tay phóng viên. Thực tế, tôi đã kiểm chế mình vì tôi muốn người cộng sự của mình được nằm trong tiêu điểm một chút.

Tay phóng viên tiếp tục nói rằng anh ta thật sự đã cố gắng gây dựng hình tượng cho người bạn của tôi và không có ý thiếu tôn trọng tôi nhưng quả thật, tôi đã coi nó là điều hết sức nghiêm trọng.

Đừng bao giờ thể hiện điều gì khác ngoài sự thấu đáo. Sự thấu đáo là một trong những phẩm chất quan trọng nhất mà chúng ta có thể có. Đặc biệt là trong những buổi họp với khách hàng mới cũng như cũ. Điều này lại càng cực kỳ quan trọng với những người trẻ. Nếu bạn còn trẻ, người ta có thể cho rằng bạn thiếu kinh nghiệm, thiếu khôn khéo và không thể nói cho người khác biết họ cần làm gì. Nhưng bạn có thể vượt qua tất cả những thứ đó nếu thể hiện được sự thấu đáo. Hãy lựa chọn ngôn ngữ cẩn thận. Đừng xuất hiện như một người tham gia chương trình truyền hình thực tế ngâm mình trong bồn nước nóng. Lời lẽ bạn lựa chọn và cách bạn diễn đạt nói lên rất nhiều về bản thân bạn và tổ chức. Hãy nói các vấn đề một lần và nói với sức mạnh. Đừng thể hiện sự lém lỉnh. Đừng trả lời quá nhanh. Dành thời gian suy nghĩ và trả lời bằng những câu thận trọng. Đừng để bản thân bị mờ nhạt chỉ vì bạn

Thể hiện như thế nào?

là người trẻ tuổi nhất trong phòng. Bạn đã học được rất nhiều điều trong những năm đã sống. Hãy nghĩ đến việc thể hiện mình là người khôn ngoan trước tuổi. Và hãy suy nghĩ thấu đáo.

Xin hãy hiểu rằng không phải tôi đang nói đến việc viết những mẫu giấy nhắn cảm ơn hay quan tâm đến người khác. Mặc dù định nghĩa thứ cấp đó của “thấu đáo” rất quan trọng và tôi hoàn toàn tin vào nó.

Tôi đang nói đến phẩm chất mà một số người dường như được sở hữu, đó là sự thông minh trong giao tiếp. Khôn ngoan. Hiểu vấn đề. Thể hiện sự thấu đáo không nhất thiết phải là nói thật nhiều trong một buổi họp hay một bài thuyết trình. Chỉ cần những điều bạn nói ra là thông minh, sâu sắc, có sức thuyết phục, thậm chí là dũng cảm. Và nếu bạn thật sự giỏi áp dụng nguyên tắc này, những ý tưởng của bạn sẽ thấu đáo và được diễn tả mạch lạc đến nỗi không thể bắt bẻ được.

Mike Hughes của Martin Agency đã có lần phát biểu rằng: “Bốn điều mà khách hàng muốn nhất chính là Sự sâu sắc, Sự thuyết phục, Sự khôn ngoan và Lòng dũng cảm”. Hãy lưu ý rằng Mike không nhắc đến những quảng cáo “chất” không có nghĩa là ông ấy không tin vào chúng, bởi chắc chắn ông ấy có tin, chỉ là ông đang giải thích những điều quan trọng nhất với khách hàng. Và Mike biết nếu khách hàng không nghĩ rằng bốn phẩm chất then chốt trên hiện diện trong agency của ông và ở những người

làm việc với ông, có lẽ sẽ không có bất kỳ quảng cáo chất lượng nào cả.

Chìa khóa để truyền đạt những phẩm chất then chốt trên là sự thấu đáo. Các khách hàng muốn làm việc với những người thông minh và quan tâm đến việc kinh doanh của họ chứ không phải là những người muốn làm ra những quảng cáo “chất”. Vậy nên việc chúng ta thể hiện bản thân một cách thấu đáo sẽ có ý nghĩa quyết định. Những lập luận của chúng ta phải được sắp xếp một cách chính xác và logic. Từng câu trình bày phải được xây dựng dựa trên câu trước đó và dẫn dắt tới câu tiếp theo. Sự liền mạch là tối quan trọng.

Sự không nhất quán trong lý lẽ không được phép xảy ra.

Điều này không có nghĩa là bạn phải xuất hiện như một giáo sư kinh doanh của Havard. Nó cũng không có nghĩa là bạn nên nhàm chán. Ngược lại thì đúng hơn. Bạn nên tạo cảm hứng. Hãy sử dụng tất cả sự sáng tạo bạn dự tính đặt vào những quảng cáo chất lừ kia vào việc lôi kéo khách hàng tương lai/đối tác. Bởi nếu bạn không thể hấp dẫn được họ, sẽ chẳng có quảng cáo nào hết.

Đôi lúc, tôi được đề nghị giúp một khách hàng tìm một agency phù hợp với họ. Trong quá trình ấy, một trong những khoảnh khắc thú vị nhất đối với tôi là gặp gỡ một ai đó có cách nắm bắt mới mẻ, một quan điểm mà tôi

Thể hiện như thế nào?

chưa từng nghe tới trước đó hay thậm chí là một cách nói chuyện mới về vấn đề mà tôi đã biết. Đây là những người mà tôi sẽ cố gắng giới thiệu cho đối tác, cho các tiềm năng kinh doanh mới, bởi đây là những người mà tôi tin rằng khách hàng tiềm năng của mình xứng đáng được gặp.

Đây là những người được tôi mô tả là thấu đáo.

Đây là những người nổi bật giữa đám đông và chiến thắng.

CÁCH CHÚNG TA NÓI VỀ CÁC VẤN ĐỀ

Tôi sẽ đưa ra ví dụ về một nhóm các diễn giả biết tự làm nổi bật bản thân giữa các nhóm cạnh tranh.

Trong vài năm, Martin Agency đã thực hiện một chương trình tập huấn nội bộ được gọi là Xưởng Martin. Họ đề nghị tôi đứng ra tổ chức chương trình đó. Nhờ rất nhiều sự giúp đỡ từ các cộng sự, chúng tôi đã thu xếp để tạo ra một chương trình kéo dài sáu tháng, bao quát tất cả những vấn đề thiết yếu mà bất cứ ai cũng cần thành thạo để thành công tại Martin Agency, hay bất kỳ agency nào khác.

Những nhân viên trẻ được lựa chọn để tham gia vào chương trình là do cấp trên trực tiếp của họ tiến cử như những “ngôi sao đang lên”. Họ đến từ mọi phòng ban,

thuộc mọi lĩnh vực trong agency và thật sự là một nhóm ấn tượng.

Cuối “học kỳ” sáu tháng, những người tham gia được chia thành hai nhóm và được yêu cầu phát triển Kế hoạch truyền thông cho một khách hàng thật của agency rồi trình bày nó trước ban giám khảo. Ban giám khảo bao gồm những nhà quản lý cấp cao và những đại diện khách hàng cũng đến xem buổi trình bày. Rõ ràng, đây là một cơ hội tuyệt vời cho các nhóm thể hiện khả năng của mình trước một nhóm người mà bình thường họ vẫn rất ít khi có cơ hội tiếp xúc, nếu có. Thêm vào đó là sự hiện diện của những khách hàng đích thực và bạn sẽ có một lò luyện lo lắng gần với đời thực nhất có thể.

Tôi đã tham gia cùng chương trình trong ba hoặc bốn “học kỳ” và nhóm chiến thắng trong các cuộc thi luôn là nhóm có bài thuyết trình tốt hơn. Không phải nhóm dường như có “những ý tưởng xuất sắc nhất” mà là nhóm trình bày những ý tưởng của mình xuất sắc nhất. Và hầu như luôn luôn là như vậy. Ở khắp mọi nơi. Mọi lúc.

Tại sao? Bởi vì không ai biết liệu ý tưởng này có tốt hơn ý tưởng kia nếu nó không được trình bày theo cách để khán giả thấy rõ ràng là nó tốt hơn thật.

LƯU Ý

William Goldman, nhà viết kịch bản phim và tiểu thuyết nổi tiếng (tác giả của *Butch Cassidy and the Sundance Kid*, *Marathon Man*, *The Princess Bride*) đã viết một cuốn sách tuyệt vời về Hollywood có tên gọi *Adventures in the Screen Trade: A Personal View of Hollywood and Screenwriting* (Những cuộc phiêu lưu trong ngành kinh doanh truyền hình: Một quan điểm cá nhân về Hollywood và nghề viết kịch bản phim), trong đó ông cũng răn tuyên bố rằng: “Mọi người ở Hollywood chẳng biết gì”. Điều ông muốn nói qua câu này chính là không có ai – giám đốc xưởng phim, các nhà sản xuất, đạo diễn, nhà văn, đại diện, diễn viên – không ai trong số họ biết điều gì sẽ thành công trên thị trường, điều gì không. Đó là lý do tại sao chúng ta thấy rất nhiều thất bại đắt giá và những thành công đáng kinh ngạc của các bộ phim nhỏ. Thậm chí là cả những ý tưởng giống hệt nhau hết lần này đến lần khác, đến nỗi những bộ phim an toàn nhất được sản xuất ra là những phần kế tiếp gần như giống hệt các phần trước đó.

Điều tương tự cũng có thể dùng để nói đến quảng cáo. Mọi người chẳng biết gì. Ồ, có “những quy tắc” hiển nhiên nhất định về những thiết kế và cách viết tốt, rất nhiều người nghĩ mình sẽ nhận ra đâu là một chiến lược hay nếu nhìn thấy nó nhưng sự thật của vấn đề chính là: đây là một hành động mang tính chủ quan. Nó thường được đúc rút lại ở ý kiến của người có quyền lực nhất trong phòng. Đôi khi, họ có thể đạt đến sự đồng thuận. Rất nhiều lần khác thì không.

Tôi nhìn thấy sự chủ quan này được thể hiện rất nhiều lần ở trường mình. Một sinh viên có thể mang một ý tưởng đến trình bày cho giáo sư và thu được một ý kiến lý luận chặt chẽ về ý tưởng đó. Bạn sinh viên này có thể mang chính ý tưởng ấy đến một văn phòng ngay bên cạnh của một giáo sư khác và nhận được một ý kiến hợp tình hợp lý khác, hoàn toàn trái ngược với ý kiến của vị giáo sư đầu tiên. Chẳng có ý kiến nào là sai cả.

Nhưng sự thật là không ai trong lĩnh vực quảng cáo, cũng như trong ngành công nghiệp phim ảnh, thật sự biết điều gì sẽ thành công trên thị trường. Chúng ta có thể đưa ra một số dự đoán tương đối tốt sau khi nghiên cứu vấn đề nhưng chúng ta không thể chắc chắn. Đây là lý do tại sao rất nhiều sản phẩm do các agency tạo ra được thử nghiệm trước khi đưa ra thị trường. Việc này có thể dẫn tới một bài diễn văn rỗng tuếch, dài dòng khác nên tôi sẽ dừng việc lạc đề ở đây. Chỉ cần nhớ rằng tất cả đều mang tính chủ quan.

Cuộc thi cuối cùng tại Xưởng Martin mà tôi tham dự thậm chí đã đưa ý tưởng đó nổi bật hơn bao giờ hết. Hai nhóm trong “trận chung kết” được làm việc hoàn toàn độc lập dù nhận cùng một yêu cầu từ một giám sát khách hàng thực sự, người phụ trách khách hàng của Martin Agency.

Trong bài thuyết trình của mình, cả hai nhóm đều thể hiện những ý tưởng *gần như giống hệt nhau*. Nhưng một nhóm được đồng thuận chọn là nhóm chiến thắng. Khi thảo luận với ban giám khảo trước khi đưa ra quyết định

Thể hiện như thế nào?

cuối cùng, một số giám khảo đã chỉ ra “những ý tưởng xuất sắc” mà nhóm thắng cuộc đưa ra, *mặc dù nhóm kia cũng trình bày chính xác ý tưởng y hệt*. Làm thế nào mà điều này có thể xảy ra? Rất đơn giản, như tôi đã nói ở trên, điều này luôn luôn xảy ra. Nhóm thắng cuộc trình bày những ý tưởng của họ với thứ ngôn ngữ đầy màu sắc, sức mạnh, không theo lối thông thường, thậm chí là hào hứng. Vốn từ của họ, khi nói và viết trên các slide PowerPoint, khác đáng kể với đội đứng thứ hai. Họ lựa chọn từ ngữ thú vị và hướng đến hành động, những ý tưởng được trình bày với sự tinh tế sáng tạo và đó điều còn thiếu trong bài thuyết trình của nhóm còn lại. Ngôn ngữ được lựa chọn để miêu tả các ý tưởng và cách tiếp cận giải quyết vấn đề đã khiến sản phẩm của họ vượt trội hơn so với đối thủ ngày hôm đó.

Đây là một điểm mà tôi muốn nhấn mạnh: Đúng là khán giả có khả năng ghi nhớ chưa đến 10% những gì bạn nói bằng miệng, nhưng bạn vẫn phải mang đến cho họ những từ ngữ gây hứng thú và truyền sức mạnh để họ nắm được những gì bạn muốn nói. Nếu họ chỉ nhớ được vài chi tiết, hãy khiến những chi tiết đó trở nên thú vị.

Và đừng quên rằng, dù có quên phần lớn những gì bạn nói, họ vẫn sẽ nhớ những gì *họ* nghĩ về những điều *bạn* nói. Vậy nên hãy chắc chắn khiến họ phải suy nghĩ.

Tôi tin chắc đó là điều đã xảy ra trong tâm trí của những vị giám khảo tại Martin Agency ngày hôm đó.

Các giám khảo nhớ những điều họ đã nghĩ và cách họ cảm nhận khi lắng nghe bài thuyết trình. Mọi điều họ nghe và nhìn thấy tạo ra một ấn tượng – hoặc không gì cả.

Hãy luôn nhớ rằng từng chi tiết nhỏ trong cách chúng ta trình bày những ý tưởng của mình là quan trọng bằng, nếu không muốn nói là quan trọng *hơn*, bản thân những ý tưởng. Nếu chúng ta đang bán những ý tưởng của mình, trước tiên khán giả phải muốn *chúng ta* đã.

Và như đã nói trong phần trước, nếu muốn họ muốn “chúng ta”, chúng ta phải cho họ thấy “chúng ta” thật sự là ai. Không phải hình ảnh biếm họa của “chúng ta” mà là sự mô tả chân thật. Bởi khán giả sẽ tìm ra sự chân thật trong chính bài thuyết trình chân thật về chúng ta. Và sự chân thật là điều chúng ta tìm kiếm.

Sự chân thật đến từ trái tim. Hãy tìm kiếm điều không chỉ bạn mà cả *nhóm* tin tưởng trong trái tim của họ. Và nói lên sự thật của bạn.

Thương vụ cùng Volkswagen (VW) Mỹ là một trong những lần thuyết phục bán hàng đáng nhớ nhất tôi từng tham gia. Arnold đúng là một con ngựa đua ít tiếng tăm. Chúng tôi cảm thấy như đang ở chiều dưới. Tờ USA Today bám sát Donny Deutsch trong quá trình thương vụ diễn ra và chúng tôi chỉ là một agency tầm thường như đá cuội tại Boston. Đồng nghiệp

Thể hiện như thế nào?

sáng tạo của tôi lúc đó, Alan Pafenbach và tôi đã giao tay xung phong. Tôi đã sở hữu nhiều chiếc VW trong nhiều năm và cảm thấy mình biết điều gì khiến chúng trở nên đặc biệt đến vậy với chủ nhân của chúng. Nói như vậy để thấy hai chúng tôi đều thuộc thị trường mục tiêu.

Họ đến thành phố để thăm agency và chúng tôi nghĩ mình sẽ làm một đoạn video. Alan và tôi xuống quầy rượu dưới công ty và điều đầu tiên chúng tôi viết ra, trên một cái khăn giấy, chính là: *On the road of life there are passengers and there are driver* (Trên con đường cuộc sống, có hành khách và lái xe). Chúng tôi viết vài dòng nữa đã gây chú ý trên tivi sau này khá nhanh.

Cuối tuần đó, chúng tôi lái xe đi lòng vòng trong chiếc Jetta cùng một người bạn của tôi, Joe Fallon, người sau đó đã trở thành nhà văn kiêm Giám đốc sáng tạo làm việc tại Arnold. Về cơ bản, chúng tôi chỉ làm như những gì mình vẫn luôn làm, những mẫu trò chuyện ngu ngốc trong ô tô. Không diễn tí nào.

Chúng tôi cắt cảnh phim đó thành bất cứ thứ gì mình có thể nghĩ ra và thêm đoạn nhạc mà mình thích vào đêm trước khi VW đến và chiếu cho họ xem ngay hôm sau. Sau này, chúng tôi mới biết là về cơ bản, nhóm đã thuyết phục được khách hàng ngay lúc đó. Tất nhiên, chúng tôi đã không biết và dành toàn bộ tháng

tiếp theo để cố làm cho đoạn video trở nên thông minh hơn. Ron Lawner liên tục hối thúc chúng tôi quay trở lại với tinh thần của đoạn video gốc. Ông viết dòng chữ "Driver wanted" (Cần lái xe) và dán nó lên trên tường, thế đấy.

On the road of life, there are passengers, and there are drivers. Drivers wanted. Trên con đường cuộc sống, có hành khách và lái xe. Chúng tôi cần lái xe.

Những câu chữ này trông khá ổn bên cạnh logo của Volkswagen.

Đó là thương vụ lớn thật sự đầu tiên tôi từng tham gia. Chúng tôi đều rất, rất hồi hộp. Tôi đã mặc comple. Khách hàng hỏi có phải đây là bộ đồ mà tôi đã mặc khi lấy vợ không. Đúng vậy. Họ phá ra cười. Và điều đó khiến mọi người thoải mái hơn. Tôi hỏi có phải họ cũng ở đám cưới không vậy. Tôi đoán rõ ràng mình không phải là kiểu đàn ông comple-cavat.

Chúng tôi có tất cả những phần chuẩn bị cho thương vụ này trên những bức tường đen sau lưng. Chúng tôi viết những câu chữ cuối cùng to, rõ ràng nổi lên trên tất cả.

Kristen Volk, người lập kế hoạch, quay lại vấn đề rất nhanh sau khi mất điện vì ai đó đã đá tuột giắc cắm máy tính xách tay hay gì đó. Cô ấy biết việc của mình

Thể hiện như thế nào?

nên điều đó chẳng xi nhê gì cả và tôi nghĩ khách hàng cũng trân trọng khía cạnh con người của phẩm chất đó. Tất cả chúng tôi chỉ nói từ trái tim, lời nói cứ thế tuôn trào. Chúng tôi là một nhóm đang hòa giọng vào nhau. Chúng tôi thật sự tin rằng mình đã nắm bắt được tinh thần của VW. Tuy nhiên, tôi vẫn không thể tin được khi Ron gọi điện và nói với tôi tin mừng.

Đó là khách hàng lớn nhất mà một agency ở New England từng giành được vào thời điểm đó.

**– Lance Jensen, Giám đốc điều hành sáng tạo
của Hill Holiday**

CHƯƠNG 6

SỰ CHÂN THẬT

“Có một sức sống, một lực sống, một năng lượng, một sự thúc đẩy được truyền qua bạn và dẫn tới hành động. Và vì chỉ có duy nhất bạn hiện diện trong toàn bộ quá trình nên biểu cảm đó là duy nhất. Nếu bạn ngăn cản nó, nó sẽ không bao giờ tồn tại trong bất kỳ môi trường nào khác và vĩnh viễn mất đi”.

- *Martha Graham, nhà tiên phong của khiêu vũ hiện đại*

Một số diễn giả nhất định dường như lúc nào cũng chiến thắng. Có vẻ như họ luôn có được thứ họ muốn. Tại sao lại như vậy? Có phải họ thông minh hơn những người khác không? Có phải họ chỉ là “những diễn giả giỏi hơn” không? Có phải các agency của họ chỉ đơn giản là xuất sắc hơn?

Trong một vài trường hợp, câu trả lời cho cả ba câu hỏi trên là “Đúng”. Nhưng nó không phải lúc nào cũng chính xác và thậm chí nếu chính xác đi chăng nữa, nó cũng không phải là lý do thật sự khiến những diễn giả này luôn luôn dành được chiến thắng.

Rất nhiều diễn giả dường như luôn dành được chiến thắng bởi họ đã lão luyện một kỹ năng quan trọng. Họ đã học cách để chân thật. Từ điển định nghĩa “chân thật” là “bắt nguồn từ việc không tranh cãi; thật. Được tạo ra hay thực hiện theo phương pháp truyền thống hay nguyên bản, hoặc theo cách thức trung thành với nguyên bản”.

Cuốn Từ điển *New Oxford American* của tôi tiếp tục giải thích “dựa trên những sự thật; chính xác hoặc xác thực – một mô tả chân thực về tình thế”.

Và một mô tả chân thực về tình thế có những đặc điểm là *xác thực, độc lập, đáng tin, có căn cứ, trung thực và chân thành*.

Đó là lý do tại sao chúng ta cần phải chân thực. Bởi người khác chỉ tin chúng ta khi chúng ta chân thực. Bởi người khác chỉ tín nhiệm chúng ta khi chúng ta chân thực và vì người ta sẽ làm những gì chúng ta yêu cầu nếu chúng ta chân thực. Thêm vào đó, cư xử theo một “cách nguyên bản” được coi là chân thực.

Vậy thì có ai không muốn được coi là chân thực chứ?

Được rồi, tốt, tôi muốn là người chân thực nhưng làm điều đó như thế nào?

Đơn giản thôi. Bạn đã có tất cả những gì cần thiết. Bạn. Chỉ cần là chính bạn thôi.

Thật không may, ý tưởng này hoàn toàn xa lạ với hầu hết chúng ta. Họ mặc định rằng nếu phải thực hiện một “bài thuyết trình”, họ sẽ phải biến thành kiểu người chuyên truyền tải một “bài thuyết trình”. Rồi họ tiến tới thử bắt chước bất cứ ai mà tâm trí họ nhìn thấy và coi đó là kiểu người chuyên truyền tải một “bài thuyết trình”.

Như chúng ta đã bàn ở phần trước, đó chính xác là một sự lựa chọn sai lầm. Nó khiến chúng ta cư xử một cách không tự nhiên, cố gắng noi gương những diễn giả mẫu mực mà chúng ta nhớ được vì mục tiêu trình bày cho tốt. Việc đứng trước một căn phòng và nói chuyện như chính bản thân chúng ta vốn có đã khó nhưng cố gắng trình bày các tài liệu như một người khác, chính xác là bản chất của việc này, là quá sức với hầu hết chúng ta. Chúng ta sợ phải đứng dậy “trần trụi” trước một căn phòng nên chúng ta phủ lên bản thân mình một con người giả tạo nào đó. Và rồi chúng ta khiến vấn đề trở nên nghiêm trọng hơn bằng cách chiếu lên những slide PowerPoint cắt-dán dài như kinh cầu nguyện, đọc nguyên văn từng chữ một cho khán giả, những người mà đến lúc này có thể đã ghi

tên ra về, bạn rộn kiểm tra email trên điện thoại hoặc ước giá mình có thể làm như vậy.

Điều chúng ta *thật sự* giỏi chính là làm chính mình. Là những cá nhân chân thực, thực tế. Đó là nền tảng duy nhất để từ đó chúng ta có thể phát biểu một cách chân thành. Đó là cách duy nhất để chúng ta có thể gây dựng sự tín nhiệm. Và không có sự tín nhiệm, chúng ta sẽ không bao giờ đạt được bất cứ điều gì quan trọng trong các mối quan hệ công việc.

Nhưng người ta vẫn tiếp tục tin rằng họ phải trở thành một ai đó khác để “thuyết trình”. Tại một trong những hội thảo của tôi tại agency Goodby, Silverstein & Partners, một nhà sản xuất truyền hình đã được đưa vào một nhóm gồm những nhà văn, giám đốc mỹ thuật, nhân viên kế toán và nhà lập kế hoạch. Khi chúng tôi đi quanh phòng và giới thiệu về bản thân, anh ta nói rằng không giống những đồng nghiệp của mình, anh ta chưa bao giờ phải thật sự thực hiện một bài thuyết trình và không hề có ý tưởng gì về nó. Mặc dù anh ta rất vui nếu được thử sức. Tôi đã bảo anh ta thậm chí đừng có thử. Chỉ cần chú ý những gì chúng tôi đang nói với nhau và thử áp dụng những bài học đó vào những việc anh ta sắp làm.

Tất nhiên, bạn có thể đoán ra điều gì xảy ra tiếp theo. Tất cả những gì anh ta đã làm là chính mình. Anh ta nói từ trái tim. Anh ta nói về gia đình trẻ của mình. Anh ta giải

thích một cách đam mê về những kỹ thuật sản xuất tiên tiến đằng sau chiến dịch tuyệt hảo cho Hiệp hội Bóng rổ Quốc gia. Và anh ta đã lôi cuốn được tất cả chúng tôi và là người thuyết trình tự nhiên nhất phòng. Và vì thế, là người chân thực nhất. Thậm chí dù những buổi hội thảo đó không phải là những trận thi đấu, anh ta vẫn là người giỏi nhất.

Con người chúng ta vốn luôn ẩn chứa sức mạnh.

Hãy dùng sức mạnh đó để tạo ra kết nối cảm xúc. Chúng ta làm việc này bằng cách kể câu chuyện của mình thật chân thực và tràn đầy xúc cảm. Không nhất thiết phải có một buổi trình diễn khéo léo slide hay những công nghệ đáng kinh ngạc để khán giả chú ý. Thực tế, những điều này có thể cản trở chúng ta và thường thì công nghệ không hiệu quả mấy.

Điều mà một số người sợ nhất, khi bị các thiết bị phục vụ thuyết trình phản bội, thật ra có thể là một sự may mắn bởi nó buộc chúng ta phải đưa bản thân mình ra phía trước và trở thành trung tâm của bài thuyết trình. Hãy nghe Gareth Kay nói:

Tôi sẽ không bao giờ quên được cơn ác mộng thuyết trình của mình vì rất nhiều lý do thảm hại nhưng cũng bởi nó đã dạy tôi bài học về việc điều gì mới thật sự là quan trọng.

Đó là thương vụ đầu tiên của tôi với tư cách là một thành viên ban điều hành mới được thăng chức tại một công ty ở London có tên là Dfgw, rất tiếc là nó không còn tồn tại (bất cứ điều gì tốt đẹp mà tôi từng làm trong sự nghiệp của mình hầu như đều xuất phát từ sếp ở đó của tôi, Gary Duckworth). Chúng tôi đang thuyết phục một thương hiệu whisky đang cố gắng khiến bản thân trở nên phù hợp với đối tượng khách hàng trẻ hơn, những người đang coi nó, theo nghĩa đen, là “thứ đồ uống của bố”. Vậy nên chúng tôi đã đưa ra một chiến lược đơn giản đến thiên tài (có khi là ngu xuẩn) là làm những quảng cáo về rượu bia nhẹ cho whisky – thêm một chút hài hước và để gắn vào một phạm trù nghiêm túc, cô độc. Đó là những quảng cáo vui nhộn, gây ấn tượng mạnh về thương hiệu nhờ câu nói nổi tiếng của diễn viên, danh hài đứng tuổi người Anh, Leslie Phillips – người đã có màn tái xuất cực kỳ nổi tiếng. Với thương vụ này, chúng tôi đề nghị Leslie ghi âm lại câu nói đó và vì hơi biết một chút về PowerPoint nên tôi quyết định sẽ nhúng đoạn ghi âm đó vào các biểu đồ để chúng tôi có thể phát câu nói này trong suốt bài thuyết trình.

Buổi tổng duyệt diễn ra suôn sẻ và chúng tôi đến với buổi thuyết trình tại văn phòng tư vấn thương hiệu của khách hàng cùng một chiếc máy tính xách tay và vài cái loa. Chúng tôi có 10 phút để chuẩn bị. Máy

tính đã được cắm điện và rồi chẳng có gì xảy ra. Màn hình đen sì. Chúng tôi cố gắng khởi động lại. Chẳng có gì hết. Khách hàng đã tới. Vẫn không thể khởi động máy được.

Và chúng tôi không có phương án dự phòng như file hay ổ cứng ngoài khác. Buổi thuyết trình biến thành tình huống dở khóc dở cười. Tôi đỏ bừng mặt và giận bản thân kinh khủng (và có lẽ cả Bill Gates nữa). Giám đốc sáng tạo không thể tin nổi là chúng tôi rút lui và những gì đã chuẩn bị sẽ không được dùng trong buổi thuyết trình.

Đó là một cơn ác mộng và giờ thì tôi có xu hướng đi đến các buổi thuyết trình với thiết bị lưu trữ gắn ngoài, bản dự phòng trên điện toán đám mây... (đặc biệt là bởi Rich Silverstein¹ giờ đã nổi tiếng ngang với đá kryptonite trong công nghệ AV vậy). Nhưng sự cố đó đã thật sự dẫn tới một trong những bài thuyết trình xuất sắc nhất mà tôi từng tham gia. Tôi biết chúng tôi không có biểu đồ, chỉ vài tờ giấy đã được in ra và bảng lật giấy. Chúng tôi biết câu chuyện mà mình muốn kể và tôi nghĩ rằng chúng tôi đã trình bày nó theo một cách thức gắn kết hơn, con người hơn và “thả lỏng” hơn những gì dự tính trước đó. Chúng tôi kể những

¹ Một trong những nhà đồng sáng lập của agency nổi tiếng Goodby, Silverstein & Partners (BT).

câu chuyện, theo cách diễn giải dài dòng kiểu David Ogilvy mà không dựa vào công nghệ như gã say dựa vào cột đèn để có điểm tựa nhờ ánh sáng. Có lẽ đây là một điều quan trọng mà tất cả chúng ta cần ghi nhớ ngày nay, trong kỷ nguyên mà ai ai cũng có thể tạo ra những đồ thị tuyệt đẹp và hầu hết các công ty đều dựa vào “những vật lấp lánh” để chiến thắng – những câu chuyện đáng nhớ nhất là những chuyện được kể hay nhất. Bởi con người không phải là những cỗ máy thuyết trình. Và những kết nối giữa con người luôn ẩn chứa nhiều sức mạnh hơn những quả pháo hoa rực rỡ của công nghệ.

**– Gareth Kay, Giám đốc Chiến lược thương hiệu
của Goodby, Silverstein & Partners**

Luôn là chính mình sẽ làm tăng tốc và nâng cao kết nối giữa con người với con người. Và đó cũng chính là những gì chúng ta theo đuổi. Như đã nói ở trên, chúng ta cần tạo ra sự kết nối giữa con người – một liên kết dựa trên cảm xúc. Để làm được việc này, chúng ta phải trung thực, cởi mở và chân thành. Chúng ta phải cho khán giả thấy không chỉ những gì mình tin tưởng mà cả những gì mình thật sự cảm nhận. Những kết nối giữa con người mang tính cảm xúc và sức mạnh của cảm xúc là điều giữ chúng ta lại với nhau và tạo nên sự tin tưởng

Không có sự tin tưởng, chúng ta sẽ không bao giờ đạt được điều mình muốn.

Như tôi đã đề xuất trong chương 5, hầu hết những người tôi biết không bao giờ nghĩ đến chuyện nói dối trong một buổi họp hay trong một bài phỏng vấn, thế nhưng khi cố gắng là một người khác không như mình vốn có, họ đang nói dối, phải không nào? Và ở mức độ nào đó, khán giả biết điều đó. Đó là lý do tại sao những kẻ nói dối sẽ thua và những người chân thực sẽ chiến thắng.

Quán triệt suy nghĩ này và thật sự tin tưởng vào nó sẽ là bước đột phá lớn với rất nhiều người trong chúng ta. Như người bạn làm giám đốc mỹ thuật của tôi tại Los Angeles, người đã học được rằng không nên sợ là chính mình, chẳng hạn. Chúng ta sẽ nhận ra ý nghĩ đó giải phóng bản thân một cách mạnh mẽ bởi chúng ta không còn cảm thấy căng thẳng khi phải cố gắng là một người khác không như mình vốn có, hoặc cố gắng cư xử theo một cách xa lạ với bản thân.

Tôi không hề gợi ý rằng chúng ta nên hành động theo bất kỳ cách thiếu chuyên nghiệp nào. Chúng ta phải đối xử với mỗi bài thuyết trình bằng sự tôn trọng mà nó xứng đáng – vâng, các bài thuyết trình xứng đáng được tôn trọng. Khi tôn trọng bài thuyết trình và đối xử với nó như với một điều gì đó quan trọng, khán giả sẽ nhìn thấy và nhận ra rằng những điều chúng ta đang nói cũng quan trọng với họ. Và bằng việc liên tưởng, chúng ta đang chứng minh cho khán giả thấy rằng chúng ta nghĩ họ cũng

quan trọng. Tất cả chúng ta đều từng chứng kiến các bài thuyết trình mà rõ ràng những người trình bày không thật sự coi cơ hội đó là quan trọng. Họ chuẩn bị sơ sài, phần hình ảnh thì tùy tiện hay chưa hoàn thiện, cách suy nghĩ thì trần trụi – và chúng ta thì phản ứng một cách tiêu cực.

Việc này cho thấy: Khi phải chuyên nghiệp, chúng ta không muốn “chuyên nghiệp”. Chúng ta không muốn khoác lên mình “tính cách thuyết trình” và biến thành Người Máy Thuyết Trình đến từ Thế Giới Khác.

Cách đây không lâu, tôi đã làm việc với hai giám đốc điều hành sáng tạo về kỹ năng trình bày của họ. Một vài bài thuyết trình gần đó của họ không diễn ra thuận lợi và cấp trên gợi ý rằng họ cần sự giúp đỡ và họ đã đón nhận đề nghị một cách nhiệt tình. Nhưng họ không thể thật sự chỉ ra nguyên nhân cho những thể hiện kém cỏi đó cho đến khi xem những đoạn video ghi lại những việc chúng tôi đã cùng làm với nhau trước đó cùng ngày. Tôi luôn bắt đầu các buổi làm việc bằng cách đề nghị mọi người đứng lên trước phòng và nói về bất kỳ điều gì họ thích. Những gì họ đã làm cuối tuần trước, con cái, sở thích – bất cứ điều gì – nhưng không phải công việc. Chúng tôi sẽ ghi hình lại những cuộc thảo luận này và cả những bài thuyết trình từ công việc hàng ngày của họ. Trong trường hợp của hai vị giám đốc kể trên, chúng tôi xem những lần chuẩn bị và công việc sáng tạo từ những chiến dịch khác nhau.

Khi xem những video đầu tiên, lúc họ không “trình bày” mà chỉ tán gẫu, họ thấy chính mình. Bản thể chân thực của họ. Khi xem những video lúc họ trình bày công việc – họ yêu cầu tôi dừng máy phát lại. Tại sao ư? Bởi vì họ không thể hiểu những con người mà họ đang nhìn thấy. Mỗi người đã biến thành “người thuyết trình” trong suy nghĩ của họ. Họ rất tức giận. “Tôi tệ quá”. “Tôi thật kinh khủng”.

“Chán nhất là tôi nhầm chán quá đi mất”.

Tôi hỏi tại sao họ lại nghĩ sự việc xảy ra như vậy. Họ đều thốt lên: “Tôi không biết gã đó là ai. Chắc chắn không phải tôi”. Tôi hỏi tại sao họ lại chuyển sang thành những Người Máy Thuyết Trình. Họ nói họ đã nghĩ rằng đó là cách mà họ nên thể hiện.

Hai vị giám đốc này không phải là trường hợp cá biệt. Con người ở khắp nơi nghĩ rằng bản thân vốn có của mình không đủ giỏi. Nhưng khi nhìn thấy họ như con người vốn có, rồi nhìn thấy họ đóng giả ai đó để thực hiện một bài thuyết trình, họ hiểu ra ngay. Họ thay đổi. Họ cam kết sẽ là chính mình. Và từ thời điểm đó, họ bắt đầu trở thành những diễn giả đầy sức mạnh. Trong trường hợp của hai vị giám đốc điều hành sáng tạo trên, chúng tôi đã quyết định rằng từ giờ trở đi, chúng tôi sẽ gọi những gì họ làm là “trò chuyện”, thay vì “thuyết trình”.

Dù sao đi nữa, nó cũng có tác dụng.

Cũng như mọi vấn đề khác trong cuốn sách này, tôi đã học những bài học trên một cách khó khăn. Những điều tôi nhắc tới trong sách không mang tính lý thuyết. Nó là sản phẩm của nhiều năm trời viết lách, phác thảo, thể hiện, phê bình và chỉ dạy các bài thuyết trình. Với những khách hàng tiềm năng thực sự, những khách hàng thực sự và vũ khí trực tiếp.

Nhiều năm trước, trong một buổi thuyết trình về định hướng kinh doanh mới, vì một vài lý do, chúng tôi tắt máy chiếu, bật sáng đèn trong phòng và chỉ đơn giản là bắt đầu nói chuyện với khách hàng. Việc tương tự đã xảy ra vài lần trước và tình huống cụ thể đó xảy ra thường là do một số “khó khăn kỹ thuật”. Trong trường hợp này, những trợ giúp hình ảnh vẫn đang hoạt động tốt.

Nhưng khách hàng đã yêu cầu chúng tôi tắt máy chiếu đi. Tôi thậm chí không thể nhớ tại sao.

Sự việc ban đầu trông có vẻ như một thảm họa rất cuộc lại là một điều may mắn. Khách hàng đã giúp chúng tôi rất nhiều và dạy cho tôi một bài học không thể quên.

Không có các slide trình chiếu, những thứ đang được phân nào sử dụng như máy nhắc thoại, chúng tôi buộc phải dựa vào kiến thức về vấn đề đang được nhắc đến của mình. Chúng tôi phải nói chuyện như chính con người thực của mình bằng tiếng Anh thực. Chúng tôi không thể là những “Người Máy Thuyết Trình”.

Chúng tôi buộc phải tham gia một cuộc trò chuyện. Nó thật đáng sợ. Nhưng rất tuyệt.

Vị khách hàng buộc chúng tôi nói chuyện và những trao đổi đó đã giúp ông quyết định rằng ông ta không chỉ thích mà còn tin tưởng và muốn làm việc cùng chúng tôi.

Lúc đó, chúng tôi không bán hàng, chúng tôi chỉ đang nói chuyện và là chính mình. Tất nhiên, đó là cách tốt nhất để bán hàng. Chúng ta đã xem quan điểm của Gareth Kay về chủ đề này ở phía trên – nếu cần thêm bằng chứng, dưới đây là một câu chuyện của người đàn ông được nhiều người gọi là Giám đốc sáng tạo của thập kỷ, Alex Bogusky.

Nhiều năm trước, chúng tôi đang thực hiện một bài thuyết trình so sánh những phần việc ngân sách thấp mà chúng tôi đang làm với việc sản xuất Pepsi tốn kém cùng Michael Jackson. Ngày ấy, bạn phải mang theo băng từ khổ 1,9cm khi muốn chiếu video để họ có băng sẵn sàng trong phòng kỹ thuật nếu tôi ra hiệu. Thế là tôi bắt đầu bài thuyết trình và khi ra dấu cho bộ phận kỹ thuật, họ nhấn nút và một thứ gì hoàn toàn khác xuất hiện. Rõ ràng, nhân viên của tôi đã dừng không đúng vị trí trên cuộn băng. Khi đoạn video tiếp tục, tôi cố gắng ráp nối xem mình có thể vẫn dùng đoạn băng này cho bài thuyết trình đã chuẩn bị như thế nào nhưng

đơn giản là không thể. Mô hôi bắt đầu đọng thành từng hạt trên lông mày tôi. Cuộn băng kết thúc và tôi quyết định giải thích với đám đông điều gì đã xảy ra và diễn tả lại câu chuyện mà tôi dự kiến chiếu lên. Bài thuyết trình đã có sự tương tác cao, sống động, chân thực và trong suốt phần thuyết trình, khá hài hước khi nhắc đến đoạn “không được chiếu ấy”. Tôi nghĩ rằng cuối cùng, đó là một bài thuyết trình thành công bởi nó khiến tôi kết nối với khán giả hơn; từ đó trở đi, khi có sự cố xảy ra, tôi cũng đỡ lo lắng hơn và tìm cách biến nó trở thành thứ gì đó tích cực.

– Alex Bogusky, nhà hoạt động và nguyên Giám đốc sáng tạo, nhà đồng sáng lập của CP+B

BIẾT MÌNH LÀ AI

“Họ biết mình là ai”.

Một trong những khách hàng của tôi đã nói như vậy khi tôi hỏi ông ta nghĩ gì về một công ty mà chúng tôi vừa gặp. Công việc của tôi là giúp ông và đồng nghiệp tìm ra công ty phù hợp cho một nhiệm vụ cụ thể.

Đánh giá của ông là chính xác. Những người chúng tôi gặp buổi chiều hôm đó thật sự biết chính xác mình là ai, mình làm gì và không làm gì. Họ không cố điều chỉnh

bài thuyết trình của mình cho hợp với chúng tôi, ngoại trừ việc đưa ra một số nghiên cứu trường hợp có vẻ hợp với nhiệm vụ. Họ đã không cố trở thành “chính xác là những gì các anh tìm kiếm”. Họ chỉ thể hiện mình là ai. Trước đó, chúng tôi đã gặp những agency khác cố trở thành mọi thứ mà mọi người muốn. Bất kể chủ đề gì xuất hiện trong khi thảo luận, họ cũng sẽ nhắc đến những năng lực độc đáo của mình trong lĩnh vực đó. Việc này không tạo sự đáng tin. Quan trọng hơn, có vẻ là họ đang ứng cử cho bất cứ điều gì. Hoặc có lẽ bằng việc tuyên bố rằng mình xứng đáng với quá nhiều vị trí, họ chẳng xứng đáng với vị trí nào hết.

Các khách hàng của tôi thống nhất rằng họ thích những người biết mình là ai. Những người có quan điểm và có thể trình bày về nó một cách rõ ràng, thuyết phục và uyển chuyển. Họ đã quyết định thuê những người này cho nhiệm vụ đó. Và rốt cuộc, họ chính xác là những gì mà họ đã nói, vượt xa những trông đợi vốn đã khá tham vọng mà khách hàng của tôi đặt ra.

Một quan điểm

Tôi đã học được một bài học quan trọng về việc không nên trình bày về năm đầu tiên làm việc trong ngành quảng cáo của mình như thế nào.

Tôi vừa có tấm bằng marketing từ SMU và một công việc tại Tập đoàn Richards ở Dallas. Chúng tôi đang thuyết phục khách hàng là một hệ thống bệnh viện khổng lồ và tôi được yêu cầu trình bày phân nghiên cứu cơ sở về danh mục để khởi động dự án. Ôi trời, tôi khởi động thật. Tôi chưa sẵn sàng, lắp bắp, lúng búng suốt năm phút khó hiểu và làm xấu mặt bản thân cũng như agency một cách toàn diện. Sếp của tôi, ông Brad Todd, thậm chí còn đá vào chân tôi ở dưới gầm bàn sau nửa bài phát biểu. Hẳn là ông ấy có thể đấm vào mặt tôi luôn.

Bài học ư?

Với tôi, nếu không cảm thấy chắc chắn về chủ đề và hiểu nó đến tận xương tủy, tôi không thể đứng trước mặt người khác và thuyết phục họ đi theo cách nghĩ của tôi. Biết về thứ mà bạn muốn nói. Có một quan điểm. Cảm thấy say mê nó. Không có những thứ ấy, xin mời về nhà.

Nhìn lại thì điều tốt đẹp duy nhất từ trải nghiệm đó là nó đã giúp tôi quyết định theo học trường nghệ thuật và trao cho phần sáng tạo bên trong mình một cơ hội. Tôi đã là một anh chàng kế toán dở tệ hại.

**– Hal Curtis, Giám đốc sáng tạo
của Wieden & Kennedy**

Sự chân thật

Chúng tôi đã nói với tất cả sinh viên của mình là họ phải có một quan điểm. Bất kể lĩnh vực cụ thể của họ là gì, họ cần mang đến cho bên thảo luận một quan điểm. Tương tự với các agency, tôi tin rằng một trong những lý do chủ yếu khiến khách hàng chịu chi tiền cho agency là vì quan điểm cụ thể của họ. Thực tế, lĩnh vực kinh doanh của bạn là gì không thật sự quan trọng – bạn phải có một quan điểm. Nhưng bạn biết gì không? Hầu hết các tổ chức, thực tế là hầu hết cá nhân, không có một quan điểm mạch lạc đâu.

Bạn nghi ngờ tôi ư? Được, hãy thử hỏi ai đó một câu hỏi thật sự trần trụi, như: “Tại sao bạn lại hâm mộ cái này, cái kia?”. Họ không thể thật sự giải thích cho bạn, hoặc họ sẽ cho bạn một câu trả lời chung chung, tầm thường và có sẵn. Và đó là điều thường xảy ra với các bài thuyết trình. Tôi không thể nói với bạn số lần tôi nghe được gần như một điều y hệt từ hết agency này đến agency khác.

Có lẽ đó là lý do tại sao trong một cuộc khảo sát ngành diễn ra với 300 khách hàng, 75% trong số đó nói rằng: “Tất cả các agency đều có thể thay thế cho nhau”. Nói một cách khác, ba phần tư khách hàng tin rằng không có sự khác biệt giữa các agency. Thật choáng váng. Người ta nói gì về công ty của bạn vậy?

Tôi thích những người tự khởi nghiệp với những công ty của chính họ và đặc biệt thích những người bắt đầu với

những agency của riêng mình. Đó là lý do tại sao tôi cảm thấy được mở rộng tầm mắt khi gặp một nhóm người trẻ vừa bắt đầu một agency hoàn toàn mới. Thật ra, tôi chỉ có duy nhất một câu hỏi dành cho họ: “Tại sao các bạn lại làm việc này?”. Khi từng người trong nhóm bốn bạn trẻ đến từ agency đó lần lượt trả lời, sự việc càng trở nên sáng tỏ hơn với tất cả chúng ta, rằng các bánh xe đã bắt đầu chuếch choạc ra khỏi tổ chức hoàn toàn mới của họ. Không ai trong số họ nói được một điều gì đó mà tôi chưa từng nghe nhiều lần trước đó. Không ai trong số họ nói ra một điều gì đó đặc biệt thú vị hoặc lôi cuốn. Quan trọng hơn, không ai trong số họ nói được một điều gì đó khiến tôi nghĩ rằng họ sẽ thành công với agency mới của mình. Tất cả bọn họ đều thông minh và rất giỏi trong lĩnh vực cụ thể của mình. Nhưng họ thiếu một quan điểm đích thực hay một tầm nhìn rõ ràng về điều gì là mới mẻ, khác biệt và tuyệt vời về công ty của họ. Không ai trong số họ có thể nói cho tôi biết tại sao tôi nên hào hứng với agency mới này. Họ ở đây, mạo hiểm gần như mọi thứ mình có, kể cả tính mạng và họ không thể nói rành mạch bất cứ điều gì để truyền tải đam mê hay dịch vụ độc đáo mà họ dự kiến mang tới cho khách hàng.

Đã rất lâu kể từ lần đầu tiên tôi chứng kiến hiện tượng này. Tôi bắt gặp nó hầu như mỗi lần được yêu cầu giúp một agency phát triển. Vài năm trước, tôi từng tư vấn cho một agency khá thành công trong nhiều năm. Họ là một

nhóm những người thông minh và tài năng. Nhưng khi chúng tôi ngồi xuống phân tích thương hiệu của họ bằng cách xem xét lại những tài liệu quảng cáo, nó trở nên rõ như ban ngày, với tôi và rất nhanh với cả họ nữa, là những gì họ đang có không nói lên điều gì cả. Ôi, có rất nhiều lời lẽ. Nhưng vô nghĩa. Chúng không cho tôi một lý do để tin tưởng. Chúng rõ ràng không cho tôi một lý do để muốn liên lạc với họ nếu tôi đang tìm kiếm một agency để đưa vào bản tổng hợp. Và, giống những người trẻ đang khởi nghiệp ở trên, họ đã nhận ra ngay lập tức rằng những thứ đang nằm trên bàn kia chẳng khác nào cá uơn ba ngày. Đó là phần thật sự đáng sợ. Họ nhận ra rằng đồng tài liệu đó thật kinh khủng nhưng không biết làm thế nào với chúng.

Câu trả lời là gì ư? Hãy có một quan điểm. Hãy có một điều gì đó để nói. Nói về nó theo cách khiến tôi cảm thấy hứng thú. Chìa khóa của vấn đề này chính là ngôn ngữ mà bạn sử dụng. Hãy phác thảo các ý tưởng của bạn cẩn thận như khi bạn chuẩn bị phần lời của một mẫu quảng cáo. Hãy có một tiêu đề. Có phần nội dung thân bài để hỗ trợ tiêu đề ấy. Và tất cả phải vì thương hiệu của bạn. Biểu cảm của thương hiệu là quan điểm của bạn. Nó là điều khiến bạn trở nên khác biệt so với tất cả các agency khác hay các cá nhân khác. Đó là điều sẽ khiến bài thuyết trình của bạn nổi trội hơn tất cả.

Để làm được điều này, bạn phải xây dựng vốn từ vựng của riêng mình. Bất kể đó là khi công ty hay cá

nhân bạn đang lên tiếng, tôi đề nghị bạn hãy nói theo ngôn ngữ của riêng mình.

Tất cả những công ty xuất sắc nhất đều có ngôn ngữ của riêng họ. Một số sử dụng thuật ngữ dành cho phòng ban của mình hoàn toàn khác với cho công ty. Nhiều năm trước, khi Fallon đang chiến thắng mọi vụ thương thuyết mới mà họ tham dự, họ đã có cách nói của riêng mình. Họ không bao giờ dùng từ “quảng cáo”. Trong nội bộ, họ không bao giờ nói về “quảng cáo”. Rất lâu trước khi “thương hiệu” trở thành thuật ngữ thịnh hành, họ đã nói về nó. Xây dựng thương hiệu. Độ co giãn của thương hiệu. Tất cả là về các thương hiệu. Và tại sao họ làm vậy? Bởi họ có một quan điểm.

KHÁM PHÁ RA Ý THỨC HỆ CỐT LÕI CỦA BẠN

Tất cả các tổ chức đều nên có một quan điểm dựa trên mục tiêu cốt lõi và những giá trị cốt lõi của họ. Một số gọi đó là một tuyên bố sứ mệnh mặc dù tôi thích làm việc cùng những người khác để phát triển một ý thức hệ cốt lõi bao gồm mục tiêu cốt lõi và những giá trị cốt lõi, lần đầu tiên được vạch ra trong cuốn sách xuất sắc của Jim Collins và Jerry Porras, *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies* (tạm dịch: Gây dựng để trường tồn: Những thói quen thành công của những công ty có tầm nhìn).

Bất kể cách gọi là gì, mọi tổ chức cần phải có một bộ đức tin, áp dụng vào mọi việc mà tổ chức đó thực hiện.

Và tôi muốn nói tới mọi việc. Những khách hàng mà bạn tìm cách thuyết phục. Những người bạn thuê và sa thải. Kiểu công việc mà bạn làm. Cách bạn trang trí văn phòng làm việc. Hình thức của tiêu đề giấy viết thư. Và đặc biệt là ngôn ngữ mà bạn sử dụng để thể hiện bạn là ai, bạn là gì.

Chỉ đến khi công việc kinh doanh của bạn quyết định nghiêm túc về việc nó là gì, tại sao nó lại như vậy và nó tin vào điều gì, đại diện cho điều gì và cuối cùng là nó thể hiện bản thân như thế nào, bạn sẽ liên tục vật lộn giữa một mớ độn điệu nhằng nhịt, không thể phân định. Về cơ bản, những bài thuyết trình của bạn sẽ chung chung, lang thang từ một ý tưởng mịt mịt này đến một suy nghĩ mịt mịt khác, khán giả của bạn thì không thể phân biệt bạn giữa một nhóm những người đã đến trước cũng như đến sau bạn. Bạn sẽ mất nhiều hơn là được. Và thậm chí có thể tệ hơn, bạn sẽ giành được những khách hàng không phù hợp với mình, làm bạn mất thời gian và tiền bạc, đặc biệt còn dẫn tới những cảm giác khó chịu thường trực.

Nhưng nó không nhất thiết phải diễn ra như vậy. Hãy khám phá bạn là ai. Không ai có thể nói cho bạn biết. Hãy nhìn sâu vào trong tổ chức của bạn để tìm ra câu trả lời. Những đồng nghiệp của bạn biết bạn là ai. Họ biết bạn

đang làm vì cái gì. Và nó thường không phải là một thứ gì đó được đóng khung đẹp đẽ và treo trong sảnh chính. Hãy hạ thứ đó xuống, ngồi cùng những đồng nghiệp của bạn và hỏi họ. Họ biết đấy.

Như Collins và Porras giải thích trong cuốn *Built to Last*, mẹo ở đây là thảo luận từ cá nhân đến tổ chức. Những người chúng ta làm việc cùng cần phải tự hỏi bản thân:

- “Những giá trị cốt lõi nào mà cá nhân bạn mang đến cho công việc?” (Những giá trị đó phải mang tính nền tảng đến nỗi bạn sẽ duy trì chúng bất kể người khác có đánh giá cao chúng hay không.)
- “Những giá trị cốt lõi nào bạn sẽ nói với con cái rằng bạn đang duy trì ở nơi làm việc và hi vọng con cái bạn cũng sẽ làm như vậy khi chúng trở thành những người trưởng thành và có công ăn việc làm?”
“Nếu thức dậy vào sáng mai với đủ tiền sống đến hết đời, bạn có tiếp tục sống với những giá trị cốt lõi đó không?”
- “Bạn có thể hình dung ra sau 100 năm nữa, những giá trị cốt lõi đó vẫn còn nguyên giá trị với bạn như bây giờ không?”
- “Bạn có tiếp tục giữ những giá trị cốt lõi đó dù tại một số thời điểm, một hoặc một vài giá trị đó trở thành *nhược điểm* trong cạnh tranh không?”

- “Nếu bạn bắt đầu ở một tổ chức mới vào ngày mai trong một lĩnh vực làm việc hoàn toàn khác, những giá trị cốt lõi nào sẽ được bạn xây dựng trong tổ chức đó, bất kể lĩnh vực của nó là gì?”

Ba câu hỏi cuối là đặc biệt then chốt bởi chúng tạo ra sự độc đáo quyết định giữa việc duy trì những giá trị cốt lõi không nên thay đổi và những hành động, chiến lược kinh doanh luôn luôn nên biến đổi.

Hãy chú ý rằng quá trình này có thể không bắt đầu và kết thúc trong một buổi họp dễ chịu kéo dài ba tiếng trong một phòng hội thảo. Nó có thể kéo dài nhiều tháng. Không nhất thiết là như vậy nhưng tôi đã từng tham gia vào những trận trố kéo dài sáu tháng trước khi agency hài lòng với những gì họ đã làm được. Đôi khi, nó diễn ra nhanh chóng hơn, nhất là tại các tổ chức nhỏ hơn. Nhưng phần thưởng không nằm ở việc hoàn thành nó nhanh gọn. Vấn đề là phải làm đúng. Việc bạn làm đúng mang ý nghĩa quyết định bởi bạn sẽ sống với những giá trị cốt lõi đó cho đến hết sự nghiệp. Nó sẽ xác định đường hướng cho công việc kinh doanh mà bạn đang tiến hành. Cách bạn giới thiệu công ty của mình, những khách hàng bạn tìm kiếm, những người bạn tuyển dụng, những người bạn sa thải, những quyết định bạn sẽ đưa ra trong mọi khía cạnh của công việc. Vậy hãy dành thời gian để thực hiện cho đúng.

Xét cho cùng, bạn sẽ không thể thay đổi nó trong một sớm một chiều bất cứ lúc nào đâu.

Hãy thỉnh thoảng ghé thăm những văn phòng của GSD&M ở Austin. Bạn sẽ phát hiện ra những giá trị cốt lõi của họ được khắc trên sàn sảnh chính, nơi mà hàng ngày, mọi người phải bước qua để vào các tòa làm việc. Đó là sự cam kết. Và nếu nói chuyện với nguyên Giám đốc điều hành, Roy Spence, bạn cũng sẽ thấy ông cũng ghi nhận sự cam kết của agency đối với sự khám phá và sự “sống” tiếp nối đó của những giá trị cốt lõi này, như chìa khóa cho sự phát triển vũ bão của công ty trong 15 năm qua.

Hãy đọc cuốn sách của Roy, *It's Not What You Sell, It's What You Stand For: Why Every Extraordinary Business Is Driven by Purpose* (Tạm dịch: Đó không phải là thứ bạn bán, đó là điều bạn cần bảo vệ: Tại sao mọi công việc kinh doanh phi thường đều được lèo lái bởi mục đích). Tất cả đều có ở đó.

Và khi đang chú tâm vào chủ đề này, hãy mua một cuốn *Built to Last* và nghiền ngẫm. Hãy mua những cuốn khác tặng cho những người quan trọng với bạn và bắt đầu quá trình. Bởi bạn không thể nói cho người khác biết bạn là ai cho đến khi bạn thật sự *biết* mình là ai.

Một khi đã biết, bạn có thể nói với những người khác. Ngôn ngữ bạn sử dụng sẽ là của chính bạn. Nó sẽ giúp bạn nổi bật trong cuộc cạnh tranh. Nó sẽ gãy gọn và mạnh mẽ.

Hơn hết, nó sẽ phản ánh một sự thấu đáo đặc biệt. Và bạn sẽ không phải dùng đến từ “quảng cáo”.

Có lẽ bạn không hi vọng nghe thấy lời rao giảng như vậy trong một cuốn sách về thuyết trình, nhưng nếu bạn không rõ tổ chức của mình là ai và là gì, tại sao có người phải quan tâm xem bạn nghĩ như thế nào về một vấn đề cụ thể nào đó chứ?

CHƯƠNG 7

BẢN TRÌNH BÀY CHÍ MẠNG

Khi đi khắp đất nước ghé thăm các agency và những công ty không liên quan đến quảng cáo, tôi thấy một tính cách đáng báo động lặp đi lặp lại ở khắp nơi. Bất kể các công ty khác nhau ra sao, lĩnh vực kinh doanh của họ là gì, tất cả đều đang chậm rãi nhưng chắc chắn giết chết những người họ gặp mặt lần đầu bằng những bài thuyết trình PowerPoint. Thôi được, họ không giết ai cả nhưng chắc chắn họ đang khiến người khác chán muốn chết quách cho xong.

Cách đây không lâu, khi đang trao đổi về các kỹ năng thuyết trình cùng một nhóm nhân viên của một trong những agency lớn nhất nước Mỹ, tôi đã yêu cầu mỗi người mang theo một số bài thuyết trình mà họ đã hoặc sẽ thực hiện trước khách hàng hoặc đồng nghiệp. Từng người

trong số họ, không trừ một ai, đã mang theo những chiếc máy tính xách tay đáng tin cậy và khai hỏa với một bài PowerPoint.

Đó là những cá nhân cực kỳ thông minh nhưng dường như họ đã cam chịu số phận và thậm chí tệ hơn, chấp nhận để cho những khán giả của mình phải chịu đựng sự “buông xuôi số phận” này.

Tôi xin phép nói rõ rằng môi trường của PowerPoint không phải là thứ để đổ lỗi ở đây. Cũng không phải phiên bản trẻ trung, thông minh hơn của nó, Keynote. Khi được sử dụng một cách sáng tạo, nó có thể cực kỳ tuyệt vời. Khi được dùng theo cách hầu hết những người làm kinh doanh hiện đang làm, nó là đòn chí tử.

Người ta dường như tin rằng mình cần phải lấp kín từng màn hình, từng slide với càng nhiều chữ càng tốt. Với biểu đồ và đồ thị. Với số liệu thống kê, thông tin và dữ liệu. Bạn hẳn nghĩ rằng họ đã mua những khoảng trống đó với giá rất cao nên họ cần phải sử dụng chúng hiệu quả hết mức có thể. Theo một khía cạnh nào đó, điều này là đúng nhưng thật ra, họ đang sử dụng chúng hết sức không hiệu quả.

Không những mỗi slide có quá – và ý tôi là *quá* – nhiều chữ, tất cả những người trình bày còn cảm thấy công việc của họ là đọc từng câu, từng chữ đó cho khán giả.

Họ có quá nhiều thông tin cần truyền đạt, đến nỗi tất cả đều phải chen vai sát cánh cùng nhau trên màn hình. Vậy quy tắc cũ về quảng cáo ngoài trời – tối đa 8 từ trên một bảng quảng cáo – đâu rồi? Họ chưa từng nghe đến nó – rõ ràng đó là một quy tắc cũ và những cá nhân này là các chuyên gia trong một lĩnh vực cụ thể. Nguyên nhân cơ bản của tình trạng thuyết trình kinh khủng này chính là – bản trình bày.

Bản trình bày – diễn giải dài dòng một nhóm trào phúng trong chương trình *Saturday Night Live* – là sắp đánh bóng sàn nhà và phân trang trí trên các món tráng miệng.

Người ta tạo ra bản trình bày, với ý nghĩa là một tư liệu chính thức liên quan đến một vấn đề cụ thể gần gũi.

Vấn đề nằm ở chỗ trong khi nó có thể là một tư liệu tương đối tổng hợp giải thích vấn đề và giải pháp của tác giả cho vấn đề đó, *nó không phải là một bài thuyết trình*. Nó là một hình thức kể lại (gần như là) mọi thông tin một agency có thể nghĩ đến về một chủ đề.

Không có câu chuyện nào cả. Không có kịch tính. Không có giải trí. Không có cuộc sống. Nó chỉ nằm đó, trên bàn hoặc trong máy vi tính. Khi được chiếu lên màn chiếu, nó sẽ gây ra chứng buồn ngủ rũ rượi ngay cả đối với những khán giả tỉnh táo nhất trong phòng.

Tôi có vô số ví dụ về việc loại bỏ những thứ vớ vẩn, chỉ giữ lại một lượng từ phù hợp và kết quả mang lại là một bài thuyết trình hấp dẫn. Người ta nghi ngờ không rõ có thể làm như vậy không nhưng thật ra, nó không quá khó để thực hiện và họ đều ngạc nhiên trước phản ứng khác biệt mà mình nhận được khi khiến thông điệp trên màn hình được thể hiện một cách đơn giản.

Sự đơn giản là thứ chúng ta tìm kiếm. Ở cách trình bày ý tưởng bằng hình ảnh cũng như lời nói. Có lẽ, nhiều người sẽ cảm thấy sáng tỏ hơn và kinh ngạc khi biết rằng: Thông thường, họ thậm chí không cần đến màn chiếu. Họ còn thú vị và hấp dẫn hơn những câu chữ trên màn hình rất nhiều.

Những người tham dự các hội thảo của tôi chưa bao giờ ngừng ngạc nhiên về điều này nhưng lần nào họ cũng nhận ra nó hoàn toàn đúng.

Tại sao lại có thể như vậy?

Bởi bạn chính là thông điệp.

Bạn là ngôi sao, hay ít nhất bạn nên như vậy. Tôi muốn bạn là điều mà khán giả ghi nhớ. Tôi muốn bạn trở nên thuyết phục và truyền lửa. Tôi muốn bạn gây ấn tượng với khán giả bằng sự thành thạo về kiến thức cũng như kỹ năng khi trình bày, bởi tôi muốn họ tin tưởng bạn. Nếu không có sự tin tưởng, bạn sẽ không bao giờ bán được bất

kỳ sản phẩm nào thật sự có giá trị hay quan trọng. Sự tin tưởng là yếu tố thiết yếu cho mọi mối quan hệ kinh doanh và một trong những phương tiện xây dựng lòng tin hiệu quả nhất chính là qua các bài thuyết trình. Ban đầu, khi bạn không biết rõ về một ai đó, bài thuyết trình là cách cơ bản để khách hàng biết đến bạn. Chính từ sự tương tác thành công này mà khách hàng quyết định: “Tôi thích cô ấy. Tôi muốn nói chuyện thêm với cô ấy”. Và từ đó, mối quan hệ được xây dựng.

Những câu chữ trên màn hình thường khiến các khán giả phân tâm. Nếu đọc từng câu, từng chữ, khi lời nói trên môi bạn kết thúc, khán giả đã đọc xong từ lâu và cảm thấy chán ốm khi phải nghe bạn nhắc lại.

Một nghiên cứu được một nhóm tại Đại học New South Wales tiến hành đã khẳng định có một lý do khoa học cho việc mắt bạn trở nên mờ dần khi diễn giả đọc các gạch đầu dòng trên màn chiếu. Việc xử lý thông tin sẽ khó khăn hơn khi nó đến với bạn ở cả dạng viết và dạng nói cùng lúc.

John Sweller, Giáo sư khoa Giáo dục của Đại học New South Wales, đã phát triển một “lý thuyết về gánh nặng nhận thức”.

“Việc sử dụng các bài thuyết trình PowerPoint đã trở thành một thảm họa”, Giáo sư Sweller nói. “Người ta nên từ bỏ nó đi thôi”.

“Việc trình bày cùng sơ đồ đạt được hiệu quả bởi nó thể hiện thông tin theo một hình thức khác. Nhưng nói lại những câu từ đã được viết ra lại không hiệu quả bởi nó đặt quá nhiều gánh nặng lên trí não và giảm khả năng hiểu điều gì đang được trình bày của bạn”.

Ơn Trời. Cảm ơn ông, Giáo sư Sweller.

Tất cả chúng ta đã biết điều này, chúng ta chỉ chưa có bằng chứng kinh nghiệm mà thôi.

Từng có thời điểm, vô số hình thức hỗ trợ trực quan được gọi là “trợ giúp” trực quan xuất hiện. Ngày nay, hầu hết các bài thuyết trình PowerPoint đều giống như ném mỏ neo vào người đang đuối nước.

Có lần, sau khi tôi lên án những mặt xấu của PowerPoint trong hầu như toàn bộ ngày hôm trước, một người tham dự hội thảo đã đứng trước toàn thể khán phòng, vừa nhìn vừa đọc từng câu từng chữ trên màn chiếu. Trong suốt buổi thuyết trình.

Cộng sự của cô ta nhìn cô ta chăm chăm một cách không thoải mái.

Tôi đã rất giận và nhớ lại những lời người phụ nữ giao việc cho tôi đã nói: “Anh phải cứng rắn với họ vào”.

Và tôi đã làm như vậy.

Sau khi người phụ nữ đọc cho chúng tôi nghe xong, tôi gợi ý rằng vẫn bài thuyết trình đó, một người lái xe taxi

mà tôi thuê dưới phố cũng có thể truyền tải hiệu quả như vậy. Người ta không cần chút kiến thức về chủ đề hay kỹ năng cụ thể nào ngoài khả năng đọc tiếng Anh để tái hiện lại màn trình diễn của cô ấy.

Cô ấy không vui nhưng đã hiểu được thông điệp.

Một trong những cộng sự của cô ấy đã nói với tôi: “Nói vậy thật hẹp hòi. Hẹp hòi nhưng xác đáng”.

JON STEEL ĐÁNG KÍNH TRỌNG, cựu Trưởng phòng kế hoạch tại Goodby, Silverstein & Partners, tác giả của cuốn *Truth, Lies and Advertising* (tạm dịch: Sự thật, nói dối và quảng cáo) cũng như *Perfect Pitch* (tạm dịch: Phương pháp chào hàng hoàn hảo), là một trong những diễn giả vĩ đại nhất mọi thời đại.

Đáp lại lời đề nghị của tôi, ông đã đồng ý nói chuyện tại một lớp học của tôi. Tôi nhờ ông thể hiện lại một bài thuyết trình PowerPoint mà ông cùng các cộng sự của mình đã thật sự thực hiện. Ông đã chọn một bài thuyết trình về lĩnh vực kinh doanh mới kéo dài hơn một tiếng rưỡi. Nó bao gồm sáu slide. Tất cả chỉ có vậy. Năm trong sáu slide chỉ có một từ trên đó. Một slide có rất nhiều chữ và số. Đó là một bộ tổng hợp những số liệu thống kê mà khách hàng muốn xem. Jon đã thực hiện một bài thuyết trình dài một tiếng rưỡi với thứ vũ khí hình ảnh đó.

Khỏi phải nói ông ấy đã xuất sắc như thế nào. Mỗi slide với một từ duy nhất đã gọi lên một mẫu thông tin

hay một suy nghĩ sâu sắc tuyệt vời, cho phép Jon xây dựng một cách logic những lập luận vững chắc cho quan điểm của mình. Thông thường, Jon không bao giờ thật sự nhắc đến từ trên màn chiếu. Nó chỉ xuất hiện và nằm nguyên ở đó, nhấn mạnh tất cả những gì ông nói hoặc trong một số trường hợp, là một điểm được ông nhắc tới. Nhưng lúc nào cũng vậy, slide nâng tầm câu chuyện mà Jon đang kể. Jon hiểu rõ hơn ai hết rằng câu chuyện hay nhất sẽ giúp mình đạt được mục đích. Nó thậm chí không cần là câu chuyện “đúng”. Nó không cần phải có tất cả những câu trả lời. Nó thậm chí không cần chính xác như thật. (Có hàng nghìn ví dụ cho điều này.) Nó chỉ cần là câu chuyện hay nhất. Câu chuyện khiến người ta hứng thú lắng nghe nhất. Câu chuyện có tính giải trí. Câu chuyện cho phép bạn cho người khác thấy bạn đam mê với chủ đề đó như thế nào. Và có lẽ quan trọng hơn cả, đó là câu chuyện mà bạn tin tưởng.

Điểm cuối cùng có tính quyết định.

Dick Sittig, Giám đốc sáng tạo xuất chúng của Secret Weapon Marketing, đã có lần trả lời câu hỏi của tôi về những đặc điểm của một bài thuyết trình xuất sắc bằng một câu nói ngắn gọn: “Hãy nói sự thật”.

Tôi đã rất thích điều này và bây giờ vẫn vậy.

Hãy nói sự thật. Sự thật của bạn. Đừng nói cho khán giả bất cứ thứ gì mà bạn không tin.

Đến đây, hầu hết những người làm trong ngành quảng cáo hẳn đang ngán ngẩm nói rằng: “Nhưng chúng ta làm trong ngành quảng cáo mà”.

Và đó là một phần lý do mà hầu hết những người làm trong ngành này lại thực hiện những bài thuyết trình dở tệ đến vậy.

Họ nói về những gì họ nghĩ là khách hàng muốn nghe hoặc những điều nhóm của họ nghĩ ra nhưng hiếm khi nói về những gì cá nhân họ tin tưởng một cách say mê.

Đó là lý do tại sao những bài thuyết trình của họ lại xám xịt và không có sức sống đến vậy.

Họ tiếp cận vấn đề theo một cách thông thường. Ngồi vào bàn và phác ra bài thuyết trình. Làm nó kín đặc với tất cả những gì chúng ta biết về chủ đề và chiếu nó lên màn hình trong khi chúng ta lần lượt đọc từng câu, từng chữ.

Và đó là một trong những lý do tại sao hầu hết các bài thuyết trình trên khắp thế giới lại tệ hại.

Trong một Chương trình Giáo dục Lãnh đạo tại Brandcenter, tôi đã hỏi một nhóm bao gồm những nhà quản lý khách hàng của công ty câu hỏi: “Điều đầu tiên bạn làm sau khi được giao nhiệm vụ là gì?” (Điều này gắn liền với một bài thuyết trình về lĩnh vực kinh doanh mới cũng như cho một khách hàng sẵn có.) Một người phụ nữ trả lời: “Chuẩn bị hành động”.

“Thật ư?”

Tôi kinh ngạc. Tôi đã gợi ý rằng có lẽ họ muốn biết mình sẽ làm gì đầu tiên và có lẽ sau đó mới thật sự ngồi xuống và lần ra câu trả lời cho việc được giao. Tiếp theo, họ có thể quyết định xem đâu là cách tốt nhất để trình bày câu trả lời. Nếu đó là PowerPoint, hãy làm như vậy. Nhưng đó là điều cuối cùng bạn làm, không phải điều đầu tiên.

Một vài người trong buổi hôm đó nhận ra đây là một lỗi suy nghĩ mang tính cách mạng.

Và đó là một lý do khác giải thích cho việc tại sao hầu hết mọi bài thuyết trình trên khắp thế giới lại tẻ nhạt.

Bất cứ khi nào bạn phải lựa chọn giữa phức tạp và đơn giản – hãy chọn đơn giản. Trong cách bạn trình bày ý tưởng của mình cũng như cách bạn giải thích để làm sáng tỏ nó. Một trong những chiến dịch quan trọng nhất trong kỷ nguyên số đã được trình bày trên các tấm bìa cứng.

Trong lần đầu ra mắt hãng phim BMW, chúng tôi đã rất hồi hộp. David Carter, với vai trò tác giả gốc của dự án, như bao thành viên khác, đã tạo ra những tấm bìa lớn tuyệt đẹp trình bày mọi vấn đề một cách cực kỳ sinh động. Đó là một thiết bị thuyết trình mà chúng tôi thường dùng trước đó: Những hình tròn và đường kẻ cho thấy những mảnh ghép vừa khít với nhau như thế

Bản trình bày chí mạng

nào nhưng David đã thực hiện những điều đó hết sức lão luyện. Việc giải thích toàn bộ ý tưởng có đôi chút rắc rối. (Hãy nhớ rằng chưa ai từng làm bất kỳ thứ gì tương tự như vậy trước đó.) Nhưng những tấm bìa đã khiến tất cả dường như thật đơn giản và logic. Chúng tôi chỉ mất 30 phút để trình bày và họ chỉ cần 30 giây để nói đồng ý. Không bao giờ được đánh giá thấp sức mạnh của những phương tiện hỗ trợ trực quan đơn giản, rõ ràng. Lạy Chúa, tôi ước gì chúng tôi đã giữ lại những tấm bảng đó.

**– Bruce Bildsten, Giám đốc điều hành
sáng tạo của Fallon**

Hãy để bài thuyết trình thật đơn giản.

Đừng bao giờ đánh giá thấp sức mạnh của những phương tiện hỗ trợ trực quan đơn giản, rõ ràng.

CÁCH THỰC HIỆN

Xin phép để tôi nói rõ về điều này. Tôi không gọi ý rằng bạn nên bỏ lại bất cứ điều gì thật sự quan trọng ra khỏi bài thuyết trình. Tôi đang gọi ý bạn nên quyết định xem điều gì là *thật sự quan trọng* trong những tài liệu mà mình đã thu thập được và *chỉ đưa điều đó* vào bài thuyết trình. Thực tế, tôi đang gọi ý rằng bạn phải chắc chắn cách

chính xác nhất để truyền tải thông điệp của mình và cách chính xác nhất đó có thể là bạn nói về những tài liệu thật sự quan trọng trong khi những thông tin *bổ trợ* cho lập luận của bạn được chiếu trên màn hình. Thông tin đó có thể ở dạng câu chữ, hoặc có thể là hình ảnh trực quan hoặc kết hợp cả hai. Hãy đơn giản hóa, hãy giản tiện, hãy làm thật đơn giản.

Như tôi đã nói, điều này không quá khó để thực hiện nhưng nó đòi hỏi chúng ta phải dành đủ thời gian cần thiết để xác định điều gì có tính quyết định trong lập luận của mình thay vì bày tất cả những gì chúng ta biết về vấn đề lên trên màn hình. Xin hiểu rằng – bạn vẫn phải tập hợp tất cả thông tin và số liệu cần thiết để phác thảo nên lý luận của mình, chỉ là bạn không bày tất cả chúng ra mà thôi. Dường như nhiều người nghĩ rằng nếu chúng ta cho khách hàng thấy tất cả những gì mình đã làm, họ sẽ nhận ra chúng ta đã làm việc nhiều đến đâu và vì thế mà yêu quý chúng ta. Không, họ sẽ không như vậy đâu. Trừ khi mục đích của bài thuyết trình là cho khách hàng thấy tất cả những gì chúng ta đã làm theo đúng nghĩa đen. Mà hiếm khi điều đó xảy ra.

Khi không dành thời gian để sắp xếp thông tin, chúng ta đang từ bỏ điều mà tôi tin đó là một trong những trách nhiệm quan trọng nhất của một agency – sử dụng kinh nghiệm, trí tuệ và tài năng của chúng ta để quyết định

điều gì là quan trọng, điều gì không. Nói cách khác, từ bỏ việc có một quan điểm.

Họ muốn một câu trả lời cho vấn đề kinh doanh của họ.

Như tôi đã nói, chúng ta phải làm tất cả những việc cần thiết, thu thập tất cả các dữ liệu và cân nhắc kỹ lưỡng trước khi quyết định đưa điều gì từ tài liệu bổ trợ vào bài thuyết trình. Tất cả những dữ liệu đó không thuộc về bài thuyết trình – nó nằm ở hậu trường.

Đây là những việc chúng ta cần làm. Thu thập tất cả dữ liệu, thông tin, tình hình thực tế, số liệu và bất cứ điều gì cần thiết khác để giải thích và chứng minh cho lập luận của mình.

Hãy viết tất cả vào một tài liệu hậu trường. Sau đó, đọc kỹ tài liệu ấy và tạo ra một bản thảo trình bày một cách đơn giản, rõ ràng và – nếu tôi có thể nói – thanh lịch những lập luận của bạn. Để làm như vậy, bạn cần quyết định từng slide trong phác thảo đó trông như thế nào. Nó gồm câu chữ, hình ảnh hay như tôi đã gợi ý ở trên, sự kết hợp của cả hai? Một số agency thông minh đã đưa một giám đốc mỹ thuật vào bước này để đảm bảo rằng tất cả các slide có sự hấp dẫn và thống nhất từ đầu đến cuối với thông điệp bao quát. Dù có làm gì đi chăng nữa, đừng sử dụng hình vẽ rời rạc. Nó rất nhàm chán. Và hãy thoải mái hơn với những hình động, tốt hơn hết là bám sát một số

chuyển cảnh mờ hoặc/và những cắt cúp nhất định, quên đi những khung hình chuyển tiếp. Bạn có thể làm được không có nghĩa là bạn nên làm nó.

Và khi đó, bạn phải ngồi xuống và viết cái mà tôi gọi là “lời thoại” cho từng slide. Bạn phải quyết định chính xác mình sẽ nói gì khi khán giả đang xem slide trên màn chiếu. Những lời bạn nói và các slide nên hòa hợp tuyệt đối với nhau – cái này bổ trợ cho cái kia. Đừng bao giờ chiếu một slide trên màn hình trước khi bạn sẵn sàng cho khán giả nhìn thấy nó. Nếu slide có chữ, khán giả sẽ đọc chúng và lơ bạn đi trong khi làm việc đó. Họ có thể đọc nhanh hơn tốc độ nói của bạn, do đó, kết nối giữa bạn và họ sẽ bị mất đi.

Xin nhớ cho vấn đề là phải tạo ra sự kết nối giữa con người với con người. Và như Giáo sư Sweller đã nói ở trên, người ta sẽ ít có khả năng hiểu được quan điểm của bạn nếu phải đọc những gì mà bạn đang nói.

Họ thường phàn nàn rằng vâng, nghe thì tuyệt và hợp lý đấy nhưng thế là nhiều việc hơn rồi còn gì? Đúng, thế là nhiều việc phải làm hơn. Nhưng chẳng phải bạn đang sẵn lòng làm việc chăm chỉ hơn một chút để thành công thường xuyên hơn và mang lại nhiều giá trị hơn cho khách hàng hay sao?

Chẳng phải bạn đang sẵn lòng làm việc vất vả hơn một chút để bán được sản phẩm của mình và đạt được điều mình muốn sao?

Và cuối cùng, điều sẽ xảy ra chính là mọi sự sẽ đơn giản và hiệu quả hơn khi thực hiện những điều nói trên bởi các buổi họp sẽ ngắn gọn hơn (bạn đang tặng cho họ Món quà Thời gian đấy) và bạn dành thời gian để nói về những điều thật sự quan trọng.

Trong chương 1, chúng ta đã làm quen với khái niệm làm quảng cáo dành cho những quảng cáo.

Đó chính xác là những gì mà phần phác thảo và bài thuyết trình chính nên được thực hiện. Sử dụng chút sáng tạo và khả năng kể chuyện trong quá trình làm việc (bất kể là việc gì – sáng tạo, chiến lược, đề xuất truyền thông, khởi động marketing...) để *bán được* sản phẩm. Đó là mục đích của một bài thuyết trình và phần phác thảo chỉ ở đó để phục vụ mục đích này mà thôi.

Nếu làm theo phương pháp này, bạn sẽ khiến công ty của mình trở nên khác biệt với những tổ chức khác trên thế giới, bạn sẽ có những buổi họp ngắn hơn, hiệu quả hơn, bạn sẽ bán được nhiều sản phẩm hơn và thắng nhiều thương vụ hơn. Nghe ổn đấy chứ?

TRƯỚC VÀ SAU

Hãy xem slide trình bày trong những trang tiếp theo. Có sáu cặp slide tất cả. Slide bên trái của mỗi cặp là một bài

thuyết trình mà các nhóm vẫn thường thực hiện mỗi ngày trên khắp thế giới. Slide bên phải là kết quả của một nhóm tại VCU Brandcenter minh họa cho phương pháp hiệu quả, đơn giản nhưng cũng thanh lịch nhất để hỗ trợ diễn giả trình bày chủ đề của mình.

Cindy Gallop, người sáng lập và là Giám đốc điều hành của IfWeRanTheWorld.com, đã giao cho một số nhóm nhiệm vụ giúp đỡ thành phố đang bị phong tỏa Braddock thuộc bang Pennsylvania. Braddock từng là một cộng đồng thịnh vượng nhưng theo thời gian, nền kinh tế tại đây không còn phát triển như xưa. Hiện nay, người ta biết đến thành phố này như một trận chiến sinh tồn. Một dự án hợp tác với hãng Levi's trước đó đã gây tiếng vang nhưng vẫn còn xa mới đạt được kết quả mong muốn. Nhiệm vụ mà Cindy đặt ra là phát triển một mối quan hệ cộng tác với một công ty thích hợp và sử dụng sức mạnh của IfWeRanTheWorld.com để nâng tầm quan hệ đó.

Khi so sánh những slide Trước và Sau, tôi nên nói trước là tôi đã từng thấy những slide còn tệ hơn slide Trước rất nhiều. Tôi chắc chắn bạn cũng vậy. Chẳng có slide Trước nào trông giống như một trang điện thoại của thành phố New York được chiếu lên cả. Ít nhất là người ta đã nỗ lực tối giản số lượng gạch đầu dòng trên từng slide nhưng tại sao lại dùng gạch đầu dòng khi mà chúng ta đang kể một câu chuyện đầy cảm xúc chứ?

Bản trình bày chỉ mạng

Trước

Sau

Tái xây dựng thương hiệu Braddock

Chương trình làm việc hôm nay

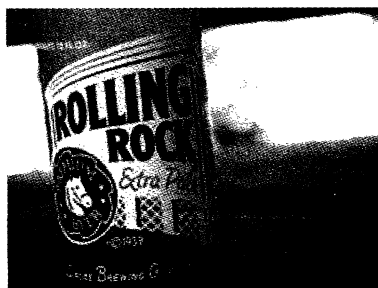
- Câu chuyện của Braddock
- Cách thể hiện thương hiệu
- Sử dụng "If We Ran the World" làm nền tảng



Slide bên tay trái là tiêu biểu cho sai lầm chết người mà những người dùng PowerPoint đang mắc phải. Không chỉ xấu xí và nhàm chán, nó được chiếu trên màn hình trong khi diễn giả đang cố gắng bắt đầu bài thuyết trình của mình theo một cách thú vị, tạo kết nối. Nhưng khán giả lại tập trung vào đọc câu chữ trên slide thay vì gắn kết với diễn giả. Tốt hơn hết là dùng một slide đen tuyên để mở đầu (như hình bên phải). Theo cách đó, khán giả sẽ dồn sự chú ý vào bạn thay vì một số thông tin gây phân tán và cũng chẳng thú vị khác ngay từ đầu.

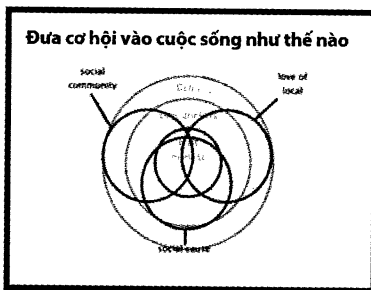
Trước

Sau

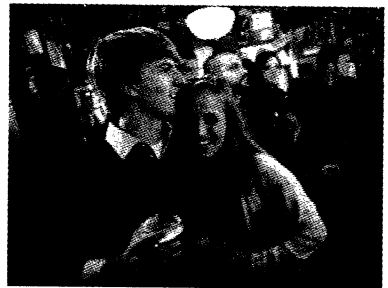


“Tìm kiếm cơ hội” là kiểu sáo ngữ mà chúng ta vẫn thường xuyên bắt gặp. Nó có kiểu dùng từ khác với kiểu đã được dùng trong slide trước, có lẽ vì người ta đã lấy nó từ một bài thuyết trình hay một văn bản khác. Dòng thời gian được trình bày khó hiểu và rối rắm. Slide bên phải hấp dẫn về mặt thị giác và có tác dụng hỗ trợ diễn giả khi đưa khán giả trải qua câu chuyện của mình và chính diễn giả, chứ không phải màn chiếu, mới là ngôi sao của bài thuyết trình.

Trước



Sau



Lại một kiểu chữ khác (hình bên trái) và một sơ đồ khó hiểu, phức tạp. Mục đích của slide là khiến cho khán giả đồng cảm với bia thủ công. Slide bên phải cho khán giả thấy một cách trực quan và giúp diễn giả có cơ hội giải thích những người này là ai. Ở đây, hình ảnh có sức mạnh hơn hẳn bất kỳ sơ đồ nào.

Bản trình bày chí mạng

Trước

Tạo được một không gian trần thực trong phân đoạn đang phát triển rực rỡ của lĩnh vực bia thủ công, trong khi vẫn củng cố được vị trí độc đáo và tiếng nói đích thực của bia Rolling Rocks...

Sau



Không gian “trần thực” nghĩa là gì? Lại một kiểu dùng từ khác được đưa ra và chúng ta nhận ra hai lỗi sắp chữ. Bạn có nhận ra không? Slide bên phải đã gói gọn ý tưởng về một xưởng bia thủ công của nước Mỹ một cách xuất sắc. Hãy nhớ rằng chúng ta đang cố gắng tạo ra một kết nối cảm xúc. Slide bên phải đã làm được điều này.

Trước

SÁNG TẠO

- Tranh in
- Ngoài trời
- PR
- Đóng gói...

Sau



Một lần nữa, cách tiếp cận theo kiểu gạch đầu dòng và “bảng danh mục” xuất hiện, chưa kể đến một kiểu dùng từ khác. Tôi không cần một danh sách liệt kê những gì mình sắp được xem. Tôi muốn nhìn thấy kết quả thực sự. Nó sẽ

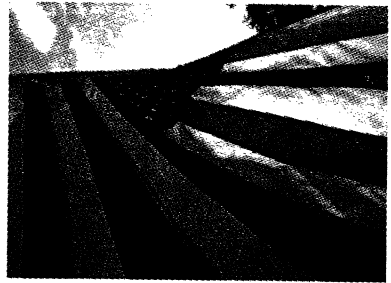
tạo cảm giác háo hức và thuyết phục hơn rất nhiều. Slide tiếp theo slide này nên để đen tuyền, cho phép diễn giả “đóng khung” lại kết quả vừa trình bày.

Trước

Sau

Tổng kết

- Rolling Rock và Braddock là một mối quan hệ hoàn hảo
- Nâng tầm hình ảnh thương hiệu của “một thị trấn nhỏ”
- Thành lập những xưởng bia siêu nhỏ
- Kết hợp với nền tảng của “If We Ran the World”
- CẢM ƠN!...



Khán giả đang mong chờ phân kết thúc. Hãy cho họ điều họ muốn. Không phải một danh sách gạch đầu dòng chán phèo giống như thứ họ vừa thấy. (“Cảm ơn!” là một sự chống đỡ thâm hại và dấu chấm than thật khó có thể tha thứ.) Hình bên phải là hình đại diện cho đoạn video kết thúc, khơi dậy những cảm xúc yêu quê hương, ru điếm của cuộc sống tại một thị trấn nhỏ, trong khi vẫn tóm gọn tất cả những gì đã được nhóm trình bày. Video này đã được thực hiện rất đẹp mắt, với giọng nói truyền cảm, đầy sức mạnh được lấy trực tiếp từ một bản sao tìm thấy trên trang web của Rolling Rock. Khi đoạn video kết thúc, nhiều người trong khán giả đã khóc.

Khi màn chiều tối đi, Cindy Gallop, Chủ tịch, người sáng lập IfWeRanTheWorld và nguyên Giám đốc điều hành cả agency BBH New York, đã đứng dậy và chỉ nói đúng một từ: “Oa”. Có lẽ tôi không phải chỉ ra Cindy đã thấy được sự chia sẻ của mình trong bài thuyết trình. Bà tiếp tục nói bài thuyết trình này đã xuất sắc đến mức nào bởi nó kịch tính, đầy sức mạnh và đơn giản một cách thanh lịch.

Lần tới, khi phải chuẩn bị một bài thuyết trình, hãy cùng cả nhóm ngồi xuống và xác định xem điều mà bạn đang cố gắng nói đến là gì. Ý tưởng lớn mà bạn muốn khán giả ghi nhớ là gì? Sau đó, hãy xây dựng buổi biểu diễn của mình từ ý tưởng đó ngược trở lại các tài liệu cơ sở. Nếu chúng ta muốn khán giả nhớ đến ý tưởng Rolling Rock là một đôi tác hoàn hảo, từng slide dẫn đến kết luận đó phải nhất quán với ý tưởng bao quát. Đừng bao giờ khiến ý tưởng lớn mà bạn đang cố gắng truyền tải bị mất hút. Nó sẽ giúp bạn có được những quyết định đúng đắn mỗi khi cần thiết và cuối cùng dẫn bạn tới nơi bạn muốn.

HÃY CẨN THẬN VỚI NHỮNG GÌ BẠN MƠ ƯỚC

Việc luôn biết rõ mình muốn đạt được gì trong một bài thuyết trình là hết sức quan trọng. Chỉ giành được thương vụ, tiếp tục đường đi đã vạch sẵn là không đủ. Chúng ta

nên suy nghĩ nhiều hơn thế. Chúng ta nên ở đó để giành được thương vụ bằng cách thuyết phục khách hàng tương lai rằng câu trả lời của chúng ta sẽ giải quyết được vấn đề của họ và dẫn công ty của họ tới thành công về mặt kinh tế. Hoặc chúng ta nên ở đó để thuyết phục một khách hàng sẵn có rằng sản phẩm chúng ta đã chuẩn bị cho họ sẽ không chỉ hiệu quả trên thị trường, nó sẽ nâng cao danh tiếng thương hiệu của họ trong thời gian dài. Chúng ta muốn trở thành những diễn giả xuất sắc nhất có thể – nhưng chúng ta cũng muốn sử dụng tài năng này phục vụ khách hàng và tổ chức của mình. Chúng ta chỉ nên trình bày những sản phẩm mà mình cảm thấy tự hào về nó. Tôi đã chứng kiến nhiều diễn giả xuất sắc giới thiệu những sản phẩm dở tệ. Về lâu về dài, chẳng ai được lợi gì từ việc đó cả.

Đồng nghiệp của tôi, Mark Fenske, người sáng lập The Bomb Factory và là một tài năng sáng tạo huyền thoại, đã chỉ ra được mấu chốt của câu chuyện này:

Kết quả của một bài thuyết trình hầu như không ai nghĩ là nguy hiểm chính là bạn có thể đạt được những gì mình muốn.

Chiến thắng nghe cũng hay nhưng nó có thể là kết quả tồi tệ nhất xảy ra khi bạn không chuẩn bị sẵn sàng. Tôi biết điều đó vì đã có lần, tôi không sẵn sàng với

Bản trình bày chí mạng

công việc mới trong khi lúc đó lại là thời điểm tôi phải trình bày trước một khách hàng. Tôi đã có phần bắt đầu của một ý tưởng nhưng chưa kịp kết luận chốt lại.

Đột nhiên, tiếng chuông điện thoại vang lên. Khách hàng đã ở trong phòng hội thảo.

Tôi đã lấy một mảnh giấy nhớ và tìm cách biến những suy nghĩ thô sơ của mình trở thành một sản phẩm hoàn chỉnh, chau chuốt hết mức trong vòng năm phút.

Theo đánh giá rộng lượng của tôi thì nó trông khá tuyệt. Vậy nên tôi bước vào buổi họp và trình bày những gì mình vừa viết ra.

Khách hàng đã mua ý tưởng đó. Ngay lập tức, với tiếng reo mừng rỡ.

Mọi người đều đồng ý rằng nó đã giải đáp được vấn đề của họ. Chúng tôi đều nghĩ mình đang đi đúng hướng.

Buổi họp kết thúc với những nụ cười. Nghe như đã thành công rồi, phải không?

Buổi họp kết thúc, khách hàng hạnh phúc, vấn đề ở đâu, hử?

Ở đây: Quảng cáo đó dở thảm hại.

Nó có vẻ ngoài của một sản phẩm đáng yêu nhưng cấu trúc bên trong thì không như vậy chút nào.

Nó là sự lém lỉnh thay vì cho thấy trí thông minh thực sự. Nó đầy hứa hẹn nhưng không chứng tỏ được gì cả.

Nó không đủ thật hay đủ rõ ràng, nó không đủ là bất cứ điều gì.

Tôi đã rơi vào cái bẫy hoàn thành đúng hạn nhưng không đạt được các tiêu chuẩn xuất sắc cần thiết. Tôi đã giải quyết được buổi họp nhưng không phải vấn đề.

Thế là chúng tôi đã kết thúc bằng việc tạo ra một sản phẩm mà tất cả có thể nói đó là một con gà tây.

Chúng tôi đã may mắn rằng mẫu quảng cáo đó khá nhỏ và chạy trong một tạp chí không ai để mắt tới.

Nhưng nó đã rất dễ trở nên quan trọng hơn. Đừng để bị nó đánh lừa.

Một buổi họp tốt không phải là mục đích.

Sản phẩm tuyệt vời mới là mục đích. Hãy luôn nhắm đến phần thưởng ấy.

– Mark Fenske, Giáo sư tại VCU Brandcenter

CHƯƠNG 8

SẮP XẾP MỘT BÀI THUYẾT TRÌNH

Nếu bản phác thảo không phải là điều chúng ta cần làm thì chúng ta sẽ phải sắp xếp suy nghĩ của mình vào một bài thuyết trình hiệu quả như thế nào? Câu hỏi hay đấy.

Điều tôi gợi ý cho bạn tiếp theo đây đồng nghĩa với làm việc nhiều hơn nữa. Xin lỗi, nhưng nếu bạn muốn giỏi việc gì thì bạn phải chăm chỉ rèn luyện thôi.

Đến thời điểm này, bạn và các đồng nghiệp của mình hẳn đã quyết định được bài thuyết trình nên đạt được điều gì (tin tôi đi, điều đó không bao giờ đơn giản) và sẵn sàng bắt đầu. **Nhưng đừng bao giờ bắt đầu sắp xếp bài**

thuyết trình trước khi bạn có được sự đồng thuận tuyệt đối về điều mà các bạn đang cố gắng đạt được và cách các bạn sẽ thực hiện nó. Do đó, hãy xác định điều đó trước tiên.

Tiếp theo, hãy ngồi xuống và viết bài thuyết trình, hoặc phần thuyết trình mà bạn phụ trách. Tôi nghĩ việc bài thuyết trình có giọng thống nhất là rất quan trọng nên nếu có thể, tốt nhất là hãy giao cho một người viết toàn bộ bài thuyết trình. Điều đó không có nghĩa bạn sẽ viết phần lời mà bạn và đồng nghiệp sẽ nói. Thay vào đó, nó có nghĩa là bạn đang xác định một cách hệ thống những lập luận, hoàn thiện bằng những điểm hỗ trợ cần thiết cho các ý tưởng của bạn.

Một phương pháp tuyệt vời để vượt qua một bài thuyết trình là hãy phác thảo nó trên những tờ giấy nhớ Post-it theo cách dựng truyện. Bạn có thể đặt tất cả trước mặt hoặc dán chúng lên một tấm bảng và di chuyển các tờ giấy đó cho đến khi bạn có được thứ tự hợp lý giúp ý tưởng có sức sống hơn.

Khi làm việc cùng các sinh viên về các bài thuyết trình cụ thể, chúng tôi luôn ở trong một căn phòng với một tấm bảng trắng và nhiều cây bút dạ. Chúng tôi vẽ lên tường những khung hình đại diện cho từng điểm mà mình đang muốn truyền tải. Giống như những tờ giấy nhớ Post-it nhưng trên bảng trắng. Cách này rất có ích với các bạn

sinh viên vì nó giúp những thành phần khác nhau trong bài thuyết trình được giải bày ngay trước mắt. Nhiều bạn nói rằng phương pháp này giúp họ tập trung suy nghĩ. Bất cứ điều gì có hiệu quả thì tôi tin là đáng sử dụng.

Một cách lý tưởng thì mỗi khung trình bày một ý tưởng dựa trên khung trước đó và báo trước khung tiếp theo. Khi thành thạo phương pháp này, từng khung nội dung (hay từng slide trong bài thuyết trình hoàn thiện) sẽ dẫn tới khung tiếp theo một cách trực tiếp và logic, dẫn dắt khán giả đi theo câu chuyện từ đầu đến cuối – nơi bạn đạt được những gì mình muốn và khán giả thì vui vẻ trao cho bạn những điều đó.

Khi phác thảo từng khung này, bạn nên xác định mạch nối giữa các khung là gì. Đến thời điểm này, bạn không phải tạo ra một loại ngôn ngữ thật sự nhưng có lẽ bạn cũng muốn suy nghĩ thấu đáo xem slide đầu tiên là cơ sở cho slide thứ hai như thế nào, slide thứ hai đối với slide thứ ba ra sao và cứ như thế. Nếu các khung không dẫn đến nhau, khán giả sẽ sớm hoang mang lạc lối. Tôi nghĩ sự mất kết nối này giống như những ụ đất trên đường và nếu con đường quá mấp mô, khúc khuỷu, khán giả của bạn sẽ sớm rời ra khỏi xe. Chúng ta muốn xây một con đường láng mịn, không ổ voi, ổ gà.

Bước tiếp theo là bước mà hầu hết chúng ta bỏ qua. Thiết kế phần nhìn của bài thuyết trình. Mỗi slide trông

như thế nào? Chúng có thể là câu chữ hoặc đơn giản chỉ là hình ảnh. Hoặc có thể cả hai. Xác định xem điều gì sẽ giúp bạn và nhóm của mình trình bày quan điểm một cách hiệu quả nhất. Bạn có thể không dùng slide. Tuy nhiên, nếu quyết định là có, hãy quyết định hỗ trợ hình ảnh nào là thống nhất với những quan điểm mà các bạn đang đặt ra, phản ánh chính xác những tài liệu các bạn đang trình bày và mở rộng những điều bạn sẽ nói.

Có lẽ đây là lúc bạn muốn một giám đốc nghệ thuật tham gia cùng nhóm của mình. Nếu có một người như vậy trong nhóm của bạn: rất tuyệt; nếu không, hãy đi tìm trong công ty. Cho người đó xem bài thuyết trình mà bạn đã bày la liệt trên bàn, trên bảng và giải thích câu chuyện bạn đang muốn truyền tải, kết luận mà bạn muốn đạt được. Sau đó, người này có thể tạo ra một “diện mạo” giúp gắn kết tất cả và củng cố quan điểm mà bạn đang cố gắng nêu ra trong bài thuyết trình. Khi được kết hợp với phần nói của các bạn, diện mạo của bài thuyết trình bày sẽ khiến tác động mà thông điệp mang lại lớn hơn rất nhiều. Một cộng một bằng ba.

Và cuối cùng, viết phần lời của bài thuyết trình. Chính là những câu mà bạn sẽ nói khi trình chiếu những hình ảnh trên slide và kể câu chuyện của mình cho khán giả.

Điều này khác với Bước một, viết bài thuyết trình. Trong Bước một, bạn đang bày ra những ý tưởng mà bạn muốn giới thiệu và thứ tự hiệu quả nhất để trình bày chúng.

Khi viết phần lời, bạn đang bày ra những câu, từ thật sự nhằm truyền tải những ý tưởng đó. Nhưng bạn không nhất thiết phải viết ra một kịch bản. Nó giống một dàn bài hơn. Cũng không nhất thiết phải lặp lại từng chữ đã được viết ra đó. Điều quan trọng là bạn và nhóm của mình có thể diễn tả những ý tưởng mà những câu chữ đó trình bày thay vì bản thân những câu chữ ấy. Nhiều người sẽ liệt kê ra một loạt “dấu ấn” mà họ muốn đạt được hay những điểm cần nêu rõ và để cho ngôn ngữ trong thực tế tự lấp đầy những khoảng trống quanh những điểm đó. Đó là lý do tại sao tôi không khuyên tác giả của bài thuyết trình thuyết phục từng người tham gia nhắc lại những câu đã được ghi trên giấy. Lời than phiền được nhiều người trong các agency nói với tôi là họ thường bị “sếp” yêu cầu đọc đúng từng chữ đã viết và không được nói chệch khỏi kịch bản đã dựng sẵn. Đây là một sai lầm. Những thành viên trong nhóm cần đọc những gì được viết ra và biến chúng thành của họ. Họ cần tìm cách thể hiện những ý tưởng trên giấy bằng chính ngôn ngữ và phong cách của mình. Chỉ khi đó họ mới là chính mình một cách thành thật nhất, điều mà chúng ta đang tìm kiếm như đã nói ở trên. Nếu bị buộc phải đọc lại ngôn ngữ của người khác, ngôn ngữ đó sẽ nghe không giống với những gì họ suy nghĩ. Nó sẽ hết sức giả tạo. Và nó sẽ kết liễu bất kỳ gắn kết cảm xúc nào mà bạn có với khán giả.

Khi phần lời đã được viết ra, từng cá nhân cần biến chúng thành của mình. Họ cần biết các tài liệu. Và họ cần biết về phần của những người khác, chứ không chỉ phần mà họ được giao. Chú ý rằng tôi không nói ghi nhớ. Đừng ghi nhớ. Như đã nói ở trên, ghi nhớ sẽ khiến bạn gặp rắc rối. Bạn sẽ quên rồi hoàn toàn chệch hướng bởi thay vì biết *các ý tưởng* mà bạn đang cố gắng truyền tải, bạn chỉ biết đến *câu chữ*. Khi cố gắng nhớ lại chính xác từ mà mình đã học thuộc nhưng bộ não lại không đủ nhanh như mình kỳ vọng, bạn sẽ phát hoảng. Tôi đã chứng kiến việc này rất nhiều lần. Vậy nên đừng ghi nhớ. Ngoại lệ duy nhất là khi bạn cố gắng nhắc lại một trích dẫn quan trọng hay một thực tế nổi bật, ví dụ như một ngày tháng cụ thể, cần được nêu ra hết sức chính xác. Bạn có thể xem xét việc đưa trích dẫn đó lên màn chiếu dưới dạng chữ thay vì dựa hoàn toàn vào trí nhớ của mình. Đọc một câu trích dẫn từ màn chiếu là một trong rất ít trường hợp có thể chấp nhận được của việc đọc slide. Một vấn đề lớn khác của việc ghi nhớ là nó khiến cho bài thuyết trình của bạn *nghe* có vẻ như bạn đã học thuộc lòng nó. Chúng ta đều đã từng thấy như vậy. Giống như một diễn viên tồi trong một bộ phim. Nó không chân thật và khán giả của bạn sẽ sớm quên đi những điều bạn đang nói.

Nói từ trái tim, tìm và chọn ngôn ngữ của chính bạn, thậm chí thỉnh thoảng mắc một chút lỗi, vẫn tốt hơn việc thể hiện một bài phát biểu học thuộc lòng hoàn hảo.

Sắp xếp một bài thuyết trình

Xin nhớ rằng tất cả là vì sự thuyết phục và ai đó có vẻ như đang nhai lại những tài liệu được học thuộc lòng thì chẳng thuyết phục tí nào.

KHUÔN MẪU ACTION

Bạn của tôi, Sheila Campbell, đã phát minh ra một khuôn mẫu dành cho việc lên kế hoạch các bài thuyết trình. Nó là dạng viết tắt nên khá sến, trường hợp này thì đặc biệt sến nhưng nó cực kỳ thông minh và hữu dụng nếu bạn áp dụng.

Sheila gọi nó là Khuôn mẫu ACTION, tức là:

A là Attention – sự chú ý. Mọi bài thuyết trình hay đều bắt đầu với một công cụ gì đó thu hút sự chú ý. Nó có thể là điều gì đó bạn nói hoặc vật gì đó bạn mang theo. Nó có thể là một đoạn video bắt đầu bài thuyết trình trước khi bất cứ ai lên tiếng. Hoặc nếu bạn dùng PowerPoint, slide đầu tiên có thể là một hình ảnh hấp dẫn trên màn chiếu. Đó là lý do tại sao các ban nhạc rock vẫn còn dùng bom khói. Trong trường hợp lý tưởng, điều đầu tiên thốt ra từ miệng bạn sẽ thú vị hoặc thuyết phục. Một thứ gì đó ngoài kiểu nói: “Chúng tôi thật sự rất hào hứng khi có mặt ở đây ngày hôm nay”. Hãy nói gì đó khiến chúng tôi muốn lắng nghe những điều tiếp theo đó. Nên là một câu tường thuật đơn giản. Đừng âm ỉ kiểu như: “VẬY LÀ, ỪM, THẾ ĐẤY, CHÚNG TA Ở ĐÂY, Ờ...”. Nếu bạn có thể luyện cho

tất cả những thành viên trong nhóm, bao gồm cả bạn, bỏ được toàn bộ những từ “vậy là, thế là” và các từ lấp chỗ trống khác trong bài nói, bài thuyết trình của các bạn chắc chắn sẽ có sức nặng hơn hẳn. Hãy bắt đầu thật sạch sẽ và mạnh mẽ.

Một ngày nọ trong một hội thảo, một nhà lập kế hoạch cấp cao đã nói với tôi rằng mình chưa từng thử làm như vậy trước đây nhưng hôm đó, bà sẽ bắt đầu với một điều gì đó mà bà hi vọng sẽ thú vị, có dấu ấn cá nhân và khiến mọi người chú ý. Bà đã đứng trước khán phòng và nói: “Khi 24 tuổi, tôi đã gặp một đầu bếp người Tây Ban Nha”. Ngay lập tức, tôi đã vỗ tay tán thưởng.

C là Capsule – sự cô đọng. Sự cô đọng là hai hay ba câu có thể tóm gọn toàn bộ nội dung của bài thuyết trình. Những câu đó nên nằm gọn trong một tấm danh thiếp.

Trong *Perfect Pitch* (tạm dịch: Nghệ thuật chào hàng hoàn hảo), Jon Steele đã kể về một lần làm việc tại Anh. Sếp yêu cầu ông viết một bài thuyết trình dài hai tiếng về một lĩnh vực kinh doanh mới. Jon viết bài thuyết trình đó ra và đưa cho sếp, sếp ông đã đọc từng câu từng chữ hết sức chăm chú. Thế rồi, sếp đưa cho ông một mẫu giấy lớn bằng tấm danh thiếp và nói: “Giờ thì anh hãy viết lên đây”.

Đây là một phương pháp tuyệt vời để nắm bắt được điều mà bạn thật sự muốn nói. Tôi thường gặp những bài

Sắp xếp một bài thuyết trình

thuyết trình của sinh viên vội vã lướt qua những ý tưởng quan trọng để đến với những điểm không thật sự chủ chốt. Điều mang tính quyết định chính là diễn giả phải hiểu được mình phải nói những điều thật sự quan trọng và diễn giải logic quan điểm của mình theo cách để không ai có thể hiểu nhầm nó. Vậy, hãy ghi lại ba ý tưởng lớn. Bài thuyết trình của bạn sẽ trở nên đơn giản đến mức bạn có thể cô đọng nó chỉ trong vài câu. Và chú ý rằng tôi nói đơn giản chứ không phải *quá giản tiện*. Xin hãy hiểu sự cô đọng này không nhất thiết là phần được phơi bày trước khán giả nhưng nó *tóm tắt* được toàn bộ bài thuyết trình. Theo đó, bạn không thể viết nó ra nếu chưa bày ra thứ tự sắp xếp của bản phác thảo và nó sẽ đóng vai trò như một hướng dẫn ra quyết định trong quá trình viết bài thuyết trình bởi khi đó, bạn sẽ biết chính xác bài thuyết trình này sẽ đi đến đâu, nó nói về cái gì và bạn sẽ ở một vị trí thuận lợi để dễ dàng loại bỏ bất kỳ ý tưởng nào không nhất quán với phần cô đọng đó.

T là Theme – chủ đề. Tất cả những bài thuyết trình hay đều có một chủ đề giúp kết nối tất cả. Bạn cần quyết định chủ đề là gì rồi đảm bảo rằng tất cả những ý tưởng, suy nghĩ mà mình trình bày là thống nhất hoặc bằng cách nào đó, có thể liên tưởng lại chủ đề ấy.

Khi các nhân viên tại Cramer-Krasselt đang sắp xếp và viết bài thuyết trình của mình, họ liên tục ngắt lời người

khác để hỏi: “Cái đó có đúng chủ đề không?”. Đó có thể là một ý kiến hay nhưng nếu không phù hợp với chủ đề, xin mời ra khỏi đây.

Đó là lý do tại sao các vở kịch đều mở màn bằng một khúc dạo đầu. Chủ đề âm nhạc bạn sẽ nghe trong buổi biểu diễn đó được giới thiệu trong khúc dạo đầu rồi được lặp lại trong suốt vở diễn và nhắc lại một lần nữa ở phần kết. Mỗi bộ phim trong loạt phim Indiana Jones sẽ như thế nào nếu không có chủ đề John Williams thức tỉnh được nhắc đến đều đặn trong suốt bộ phim? Cả những nốt nhạc đầy hăm dọa trong phim *Jaws* (tạm dịch: Hàm cá mập) nữa?

Bài thuyết trình gần đây của Sony đã được kết nối bởi chủ đề “phép màu”. Câu chủ đề nêu lên sứ mệnh của Sony nói về niềm tin của họ vào phép màu công nghệ, do đó, nhóm sinh viên đã bắt đầu bài thuyết trình của mình bằng việc nói về phép màu và vai trò của nó trong cuộc sống của một trong những thành viên. Cô tiếp tục nói đến niềm tin vào phép màu của Sony và thực tế là sản phẩm mới mà họ đang sản xuất ra không hề màu nhiệm chút nào. Nhưng nếu nó được định vị khác đi, đối chọi với một cuộc cạnh tranh khác và hướng đến đối tượng khách hàng mục tiêu khác, chắc chắn nó có thể mang lại phép màu. Khi trình bày thành quả sáng tạo của mình, họ nói để thực hiện điều đó một cách đúng đắn, chúng ta cần một chút

Sắp xếp một bài thuyết trình

phép thuật. Rồi họ chiếu lên một đoạn video hoạt hình tĩnh vật, thể hiện sản phẩm với phong cách màu nhiệm.

Bạn đã hiểu vấn đề chưa? Đơn giản là hãy luyện tập ý tưởng này và các bài thuyết trình của bạn sẽ ngay lập tức được cải thiện.

I là Information – thông tin. Đây là những gì bạn phải kể và cho khán giả thấy. Đó là số liệu, chiến lược, kế hoạch kinh doanh, ý tưởng, sản phẩm, tất cả những gì bạn cần để khiến những đặc điểm xuất sắc nằm trong quan điểm của bạn trở nên thuyết phục đối với họ.

O là Open to Listen – sẵn sàng lắng nghe. Thú thật, điều này hơi ăn gian một chút nhưng nó là một lời khuyên quan trọng. Trong một bài thuyết trình, bạn phải luôn lắng nghe bằng cả đôi mắt cũng như đôi tai. Bạn phải thường xuyên nhận thức được điều gì đang diễn ra trong phòng. Khách hàng của bạn có theo sát lập luận không? Ông ấy hiểu từng luận điểm mà bạn nêu ra chứ? Thông thường, cách duy nhất để bạn có thể trả lời những câu hỏi này chính là quan sát cách phản ứng của khách hàng. Trong một số tình huống nhất định, ở một thời điểm nào đó, ai đó sẽ nói một điều mang tính quyết định với thành công của bạn. Họ có thể hé lộ một thứ gì đó mà bạn có thể sử dụng để bênh vực lý lẽ của mình. Hoặc họ có thể nhắc cho bạn biết rằng những điều bạn đang nói đã có ở trên bảng và họ muốn bạn chuyển sang vấn đề tiếp theo. Nếu không

nhận ra những ám hiệu này, bạn sẽ mất đi sự tín nhiệm họ dành cho bạn.

Điều này xảy ra thường xuyên hơn là bạn nghĩ đấy. Khi những cộng sự của tôi và tôi vừa mở công ty chung, chúng tôi đã được mời đến để giới thiệu dịch vụ của mình cho một ngân hàng địa phương. Đây là một cơ hội quý báu đối với một agency mới nên chúng tôi đã xem xét nó hết sức nghiêm túc. Lúc đó, chúng tôi chưa xác định xem mỗi người sẽ đóng vai trò gì. Chúng tôi quyết định chọn Stanley, người từng là Giám đốc chuyên phụ trách một khách hàng tại Doyle Dane Bernbach và còn trở nên phù hợp hơn vì có một bộ vest chần chu, sẽ đóng vai trò diễn giả chính trong buổi họp đó.

Stanley ngồi bên trái tôi và cộng sự thứ ba của chúng tôi, John, ngồi bên trái Stanley. Những người nắm giữ ít nhất là một phần vận mệnh của cả ba, Lee Mumford và Steve Garnett, ngồi đối diện chúng tôi.

Khi Stanley chậm rãi trình bày, điểm qua tất cả những kinh nghiệm của bản thân và lối tư duy sáng tạo tuyệt vời mà chúng tôi sẽ mang đến cho khách hàng, Giám đốc marketing Lee đã nói: “Tôi thấy thuyết phục đấy. Các anh có được thương vụ này”.

Khỏi phải nói là tôi đã thật sự hào hứng với quyết định đó như thế nào nhưng thật không may, Stanley không nghe thấy những gì Lee nói. Cậu ấy vẫn tiếp tục trình bày.

Không phải là Lee thì thăm lời nhận xét của ông ấy đâu. Lee đã nói câu đó với âm lượng hoàn hảo để ai cũng nghe được. Nhưng Stanley, Chúa phù hộ cậu ấy, đang chìm đắm trong những gì *mình* nói đến nỗi không nghe thấy Lee nói gì. Thế là cậu ấy vẫn tiếp tục trình bày. Trước sự khiếp sợ của tôi và thất vọng của Lee. Lee để cho Stanley tiếp tục thêm một lúc rồi nói với tôi: “Peter, nếu anh không làm cho cậu ta im mồm, tôi sẽ rút lại lời nói vừa rồi đây”.

Đó là tất cả những gì tôi muốn nghe. Ngay lập tức, tôi đặt tay trái của mình lên miệng Stanley. Cậu ấy đã sốc nặng và hét lên: “Cái gì?!”.

“Chúng ta thắng rồi, Stan, chúng ta thắng vụ này rồi và giờ là lúc đi về đây”.

Mọi người cười khúc khích, chúng tôi đồng ý ra về và liên lạc với họ vào ngày hôm sau.

Câu chuyện này là có thật và đây chỉ là một ví dụ, thú thật là hơi kịch tính, về điều có thể xảy ra khi chúng ta không sẵn sàng lắng nghe.

Nhưng tin tôi đi, điều tương tự có thể xảy ra mỗi ngày, kiểu này hay kiểu khác trên khắp thế giới. Đừng để nó xảy ra với bạn.

N là Next Steps – những bước tiếp theo. Đây là những gì bạn muốn đạt được từ bài thuyết trình. Chúng ta phải tự đặt cho mình câu hỏi: “Tại sao chúng ta lại làm điều

này? Chúng ta thật sự muốn họ nói gì, nghĩ gì hay làm gì?”. Bạn và các đồng đội phải thống nhất được một mục đích đơn giản, rõ ràng dành cho bài thuyết trình. Điều này có thể hết sức hiển nhiên nhưng tôi đảm bảo với bạn rằng dựa trên vô số bài thuyết trình không có quan điểm nào rõ ràng mà tôi đã chứng kiến bao năm qua, nó không hiển nhiên lắm đâu.

Những gì chúng ta vừa đi qua không phải là thứ tự các bước mà tôi sẽ hoàn thành trong thực tế. Nó chỉ là thứ tự của những chữ cái trong từ Hành động – ACTION – mà thôi.

Thứ tự thực hiện không phải quá quan trọng trừ phần khởi đầu. Hãy bắt đầu với Những bước tiếp theo – Next Steps. Trước khi làm bất cứ việc gì, hãy xác định rõ điều bạn muốn có được từ bài thuyết trình. Và không là thứ gì đó dễ dàng như “Chúng tôi muốn họ chấp nhận chiến dịch của mình”. Điều đó chưa đủ cụ thể. Tôi muốn các bạn đồng thuận không chỉ với ý tưởng họ sẽ chấp nhận chiến dịch mà với cả những *lý do* khiến họ mua chiến dịch đó. Hãy đặt ra những bước tiếp theo hết sức cụ thể và rõ ràng để không có chỗ cho sự lập lờ hay nghi ngờ trong nhóm. Việc này có thể đòi hỏi chúng ta phải bàn bạc khá nhiều cùng các cộng sự hoặc không nhưng nó phải được thực hiện. Làm sao chúng ta có thể xác định được cách đi đến một nơi nào đó nếu chúng ta không biết nơi đó ở đâu? Và

xin nhớ cho, chúng ta đang bàn về việc *tổ chức* một bài thuyết trình chứ không phải thứ tự chúng ta sẽ *thể hiện* nó.

Bước đầu tiên mang tính quyết định vì một số lý do, quan trọng hơn cả là quy tắc không có điều gì không nằm trong chủ đề được xuất hiện trong bài thuyết trình. Chúng ta bắt đầu với điều mình muốn và thực hiện ngược trở lại phần bắt đầu. Như vậy, khi xây dựng bài thuyết trình, chúng ta phải chăm chỉ cân nhắc xem từng yếu tố có đang dẫn dắt chúng ta đi chính xác đến điều mình muốn hay không, hay chi tiết đó được đưa vào vì nó hay ho, hay chúng ta thích những điều nói về chúng ta, hay nó cho anh bạn Marlon cơ hội để thể hiện, hay một trong hàng nghìn lý do tệ hại khác cho sự xuất hiện của chi tiết đó.

Đó là lý do tại sao chúng ta không có Marlon chơi bài “Layla” với cây đàn ghita điện tử của anh ấy. Thay vào đó là phiên bản kéo dài bảy phút với tiếng chim ríu ran ở cuối bài. Vâng, nó vẫn là một bài hát hay và anh ấy chơi thật sự rất tuyệt nhưng nó chẳng làm được gì cho điều chúng ta muốn từ bài thuyết trình này cả.

Được rồi, đó là lối nói ẩn dụ. Và bạn có thể nghĩ rằng tôi đang phóng đại quá mức. Đúng đấy, nhưng chỉ một chút thôi để bạn có thể hiểu rõ ý tôi. Hết lần này đến lần khác, tôi chứng kiến các công ty, cá nhân trình bày những chi tiết và ý tưởng chẳng liên quan gì đến lý do tại sao tất cả chúng tôi lại có mặt ở đó. Mục đích của việc đưa

vào một hoặc nhiều chi tiết là không rõ ràng. Nhưng họ đã làm như vậy bởi họ có thể. Hoặc, có thể vì họ quá yêu thích ý tưởng của mình, việc này xảy ra thường xuyên hơn. Chúng ta đều phải lòng những ý tưởng của chính mình mà. Mẹo ở đây là phải biết khi nào nên đấm đui với những ý tưởng đó và khi nào thì loại bỏ chúng ra khỏi bài thuyết trình.

Đôi khi bài hát “Layla” lọt vào các bài thuyết trình để câu giờ. Nhiều công ty tin rằng nếu được giao hai tiếng đồng hồ, họ nên sử dụng toàn thời lượng, bất kể họ có thật sự cần toàn bộ thời gian đó để thể hiện ý tưởng của mình một cách hấp dẫn hay không. Chỉ sử dụng thời gian cần thiết để trình bày suy nghĩ của mình. Không hơn, không kém. Hãy cho họ nửa tiếng đồng hồ và họ sẽ yêu bạn vì điều đó. Thế nhưng, hầu như tất cả các bài thuyết trình đều quá dài. Vậy, hãy tìm ra điều bạn muốn và loại bỏ bất cứ thứ gì không giúp bạn đạt được điều ấy, bất kể nó có xuất sắc hay sành điệu đến đâu. Xin hãy nhớ khái niệm loại trừ không thương tiếc.

Vậy là bạn sẽ thoải mái tiếp tục. Một viễn cảnh có thể xảy ra là khi cả nhóm đã đồng ý về điều mình muốn, Next Steps – những bước tiếp theo, bạn bắt đầu thu thập tất cả Information – thông tin – cần thiết cho lập luận của mình. Rồi bạn thiết lập một Theme – chủ đề – để kết nối tất cả với nhau và tạo ra một công cụ thu hút sự chú ý –

Attention. Nhân tiện, tôi muốn nói là công cụ đó rất dễ báo trước mục tiêu đích thực của bài thuyết trình. Từ đó đến khi kết thúc quá trình, bạn nên viết ra Capsule – sự cô đọng – và phải luôn Open to Listen – sẵn sàng lắng nghe.

Tất cả là vậy đấy. Khuôn mẫu ACTION dành cho việc sắp xếp, chứ không phải thể hiện, các bài thuyết trình. Nó có tác dụng đấy. Cảm ơn Sheila Campbell. Và trong khi đang cảm ơn Sheila, chúng ta cũng nên cảm ơn Anne Bologna vì những lời giải thích về cách bà sắp xếp các bài thuyết trình của mình.

Để chuẩn bị cho một bài thuyết trình, bước đầu tiên là xác định những điểm chính mà tôi muốn nêu ra nhưng đó mới chỉ là ban đầu. Bước tiếp theo là cân nhắc xem làm thế nào để những điểm đó trở nên có sức sống theo cách hấp dẫn và thú vị nhất có thể. Ví dụ, tôi có thể đưa ra một hình ảnh kêu gọi và nói về bức ảnh đó cho đến hết bài thuyết trình. Hoặc tôi có thể sử dụng một số “thông tin thực tế thú vị” nhưng bất ngờ để thức tỉnh nhận thức của khán giả. Trong một số dịp hiếm hoi không có sẵn công cụ hỗ trợ âm thanh hay hình ảnh, bài thuyết trình của tôi thường là xuất sắc nhất bởi tôi được tập trung chủ quan hóa quan điểm của mình và thể hiện nó theo một cách hoàn toàn cá nhân, mang tính người – chính là cốt lõi của một người kể chuyện giỏi. Bất kể có tiếp cận được với những công cụ

hỗ trợ hình ảnh hay không, tôi luôn thử và tạo ra một bài thuyết trình mang dấu ấn cá nhân càng nhiều càng tốt. Tôi có thể chia sẻ một kinh nghiệm về sản phẩm hay dịch vụ của khách hàng. Hoặc tôi có thể kể một câu chuyện khiêm nhường về một điều gì đó liên quan đến chủ đề. Sự hài hước không phải lúc nào cũng đúng nhưng thông thường, nó có xu hướng giúp cho thông điệp của tôi (và chính bản thân tôi nữa) đáng tin cậy hơn. Cũng bởi hài hước là cá tính của tôi nên tôi cứ thể hiện nó bất cứ khi nào có thể. Tôi cũng rất tin vào quy tắc: “Hãy nói cho họ biết những gì bạn sẽ nói với họ, hãy nói cho họ nghe và rồi lại nói cho họ nghe những gì bạn đã nói”. Tôi bị ám ảnh bởi sự rõ ràng. Không có gì tồi tệ hơn là phải lắng nghe một diễn giả thú vị và ra về với băn khoăn: “Tóm lại thì điều người kia muốn nói đến là gì?”. Cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng, tôi luôn cố gắng trình bày xong trước dự kiến. Đó là một điều ngạc nhiên thú vị đối với khán giả và phần Hỏi & Đáp thường thỏa mãn họ nhiều nhất.

– Anne Bologna,
Tổng Giám đốc của Cramer-Krasselt

CHƯƠNG 9

TẬP RUỘT, TẬP RUỘT VÀ TẬP RUỘT

Chẳng có ý kiến, mẹo vặt hay kỹ thuật nào có thể sửa chữa nhiều lỗi lầm bằng việc biết rõ tài liệu của bạn. Và cách duy nhất để làm được điều đó là tập rượt. Có lẽ bạn sẽ thấy điều mâu thuẫn trong câu nói trên. Đó là nếu bạn biết rõ tài liệu của mình thì bạn không phải tập rượt nữa. Ái chà, điều đó sai lè. Chúng ta đang nói về hai vấn đề ở đây – quen thuộc với những tài liệu mà bạn dự định sẽ thuyết trình và biết câu chuyện bạn sẽ kể nhằm thuyết phục khán giả rằng tài liệu của bạn là câu trả lời cho những vấn đề của họ.

Trước tiên, bạn phải khiến cho bản thân hoàn toàn quen thuộc với các tài liệu, sau đó, bạn phải phát triển

và tìm hiểu câu chuyện mà bạn sẽ sử dụng để giới thiệu về sản phẩm của mình. Chúng ta đã nói về sự nguy hiểm của việc học thuộc lòng trong các chương trước nhưng dựa trên những gì tôi được chứng kiến tại những chương trình tập huấn của mình, tình trạng đó vẫn không ngừng diễn ra. Việc học thuộc lòng sẽ khiến bạn gặp rắc rối. Bạn sẽ đứng trước toàn bộ khán phòng, cố gắng nhớ lại chính xác những từ mình đã học nhưng không thành và rồi mắc kẹt ở đó. Bởi không quen thuộc với *những ý tưởng* của bài thuyết trình nên bạn chỉ học được *những từ chính xác*.

Một vấn đề khác của việc ghi nhớ: Lỗi trình bày của bạn sẽ nghe như học thuộc lòng. Xin nhớ rằng chúng ta đang kể lại một câu chuyện. Chúng ta đang vẽ ra một bức tranh bằng ngôn từ cho các thính giả. Khi chúng ta cất lời, nó nên có vẻ như những từ ngữ lần đầu tiên chúng ta vừa nghĩ tới. Thực tế, nó nên mang lại cảm giác chúng ta đang kể câu chuyện cụ thể này lần đầu tiên trong đời. Không nên để khán giả có cảm giác đó là sự nhai lại những thực tế mà bạn đã học thuộc lòng.

Khi chúng ta thấy một diễn viên tồi trong một bộ phim, lời lẽ được thốt ra nghe như thể chúng được lặp lại từ những câu thoại anh chàng đó đã học thuộc. Khi chúng ta xem một diễn viên giỏi khác, những gì cô ấy nói ra như thể vừa vụt lóe lên trong đầu cô ấy.

Đó là Một sự khác biệt lớn.

Đặc biệt là khi chúng ta đang cố gắng hết mình để có được sự chân thật.

Hầu hết những bài thuyết trình do các agency đưa ra đều dưới dạng làm việc nhóm nên việc cả nhóm cùng tập rượt lại với nhau đóng vai trò tối quan trọng. Nhưng khi tôi đi khắp nước Mỹ và làm việc cùng các agency khác nhau, những người trình bày các bài thuyết trình đó lại nói rằng họ hiếm khi tập rượt cùng nhau, trừ những thương vụ mới, thậm chí ngay cả trường hợp đó cũng không. Trưởng bộ phận marketing của một công ty quốc tế lớn đã kể với tôi là ông ta không thể tập hợp các thành viên ban quản trị cấp cao trong nhóm phụ trách một thương vụ chào hàng rất quan trọng để tập rượt lại. Họ đã thua một công ty khác mà tôi biết đã tập tành cho bài thuyết trình đó suốt một tuần.

Việc không tập rượt không chỉ khiến bạn dễ bị thất bại, hành động đó thật sự ngu ngốc.

Việc đó thật kinh khủng, một lý do khác giải thích cho việc vì sao lại có quá nhiều bài thuyết trình tệ hại đến thế.

Để các thành viên trong nhóm tự mình hành động và chuẩn bị phần mà mình phụ trách là không đủ. Đúng, họ phải làm như vậy nhưng cả nhóm cũng cần ngồi lại với nhau để phác thảo ra bài thuyết trình hoàn thiện cuối cùng. Và không chỉ trong những thương vụ mới. Có thể các thương vụ khác không quyền rũ bằng nhưng

các agency cũng cần phải nhận ra rằng hầu như mọi bài thuyết trình đều là những điểm khởi đầu của các thương vụ mới. Thậm chí, những khách hàng sẵn có cũng đang cân nhắc quyết định giao dịch mà mình đã chốt, bất kể là giao dịch đó đã diễn ra được bao lâu. Nhiều người trong số này có những thương hiệu hay ngân sách khác có thể được trao gửi cho công ty của bạn mà không cần bạn phải cất công chào mời. Nếu những bài thuyết trình của bạn không ngừng khiến họ có ấn tượng tốt, rất có khả năng bạn có thể có thêm được một thương vụ mới một cách tự nhiên. Và đừng có một giây phút nào nghĩ rằng những đối thủ cạnh tranh của bạn đang không chủ động quyến rũ tất cả những khách hàng mà bạn đang có. Tôi dám chắc là họ đang làm như vậy.

Một lý do khác khiến chúng ta cần tập rượt những bài thuyết trình trước các khách hàng sẵn có là vì họ muốn cảm thấy được quan tâm. Không chỉ về công việc mà còn về mối quan hệ. Theo một cách nào đó, việc trình bày một phần thảo luận công việc tron tru, thú vị và thâu đáo như một lời khen ngợi dành cho khách hàng của bạn. Cũng giống như trong mối quan hệ cá nhân, bạn không thể coi đối tác của mình là điều đương nhiên mà mình được hưởng.

Nếu muốn bán những sản phẩm tốt cho khách hàng, chúng ta cần có sự thuyết phục và để có sự thuyết phục ấy,

chúng ta cần phác ra những lập luận của mình một cách thành thực. Đó là điều sẽ đạt được qua quá trình tập rượt.

Đừng bao giờ để một thành viên coi thường việc tập rượt cùng cả nhóm. Thậm chí dù cho tên của người này nằm trên mặt tiền của tòa nhà. Ai cũng phải lắng nghe người khác trình bày. Mỗi thành viên cần biết người khác sẽ nói gì bởi trong bối cảnh gay go của buổi họp, rất dễ có ai đó quên đi một điều gì đó quan trọng, bạn sẽ ở đó để nhận ra và không bỏ lỡ điểm then chốt đó.

Mặt khác, bạn cũng không thể để các bậc “lão làng” trong nhóm bỏ qua quy tắc tập rượt đuổi. Phải, người đó đã thực hiện hàng nghìn bài thuyết trình. Tôi chẳng quan tâm. Tôi muốn người này phải ở đó tập luyện cùng cả nhóm.

Ngoài ra, với việc tập rượt cùng nhau, bạn sẽ khiến cho bài thuyết trình trở nên tốt hơn. Bạn sẽ có bốn, năm cá nhân thông minh sáng láng ở trong cùng một phòng, cùng lắng nghe mọi thứ và bình luận khi bài thuyết trình diễn ra. Đó là cách nó được cải thiện trông thấy.

Vậy, hãy giao cho ai đó chịu trách nhiệm lên lịch cho tất cả các buổi họp nhóm, bao gồm cả các buổi tập rượt. Người này không cần phải là người giàu kinh nghiệm trong nhóm nhưng phải có quyền lực tuyệt đối, đặt lịch họp và yêu cầu mọi người có mặt. Mọi người trong nhóm phải tôn trọng người này với vai trò như Thủ lĩnh Tối cao

và tuân theo lịch đã được đặt ra. Nếu ai đó không thể đến họp, người đó có thể rút khỏi thương vụ. Nếu họ không có mặt tại buổi tổng duyệt, họ sẽ không được trình bày trong ngày trọng đại.

Nếu đặt ra một số quy tắc cơ bản này trong tổ chức của mình, các bài thuyết trình của bạn sẽ tốt lên ngay lập tức. Có lẽ nó sẽ đòi hỏi sự thay đổi không chỉ trong cách bạn làm việc mà còn trong một số khía cạnh về văn hóa nữa. Điều đó cũng tốt thôi. Chỉ cần đặt ra luật lệ và bám vào nó.

Khi tập rượt cùng cả nhóm, bạn sẽ biết những phần của người khác và khiến bài thuyết trình được tốt hơn, ngoài ra điều này còn mang lại cảm giác đang làm việc trong một nhóm, sự thân thiết mà khách hàng rất thích và tự nhiên bị cuốn hút.

Thường thì những thất bại trong ngành này không liên quan nhiều đến nội dung bằng phong cách – cụ thể là việc các thành viên trong nhóm tương tác với nhau tuân thủ đến mức độ nào. Vấn đề không tuân tụy nằm ở sự kết nối với khán giả mà bởi chúng ta luôn được thuyết trình theo nhóm nên sự kết nối giữa các các diễn giả trong nhóm cũng có mức quan trọng tương đương. Khách hàng cảm nhận cả nhóm. Nếu nhóm có vẻ giả tạo hoặc không năng động một cách thoải mái

thật sự, cơ hội của họ sẽ bị giảm đi đáng kể. Nếu kết nối giữa họ là chân thật, nó sẽ lan truyền và sự yêu thích dành cho họ có thể ít nhất làm nhẹ đi một số mặt hạn chế trong bài thuyết trình, nếu có. Khi đoàn kết thật sự, hầu như lúc nào chúng tôi cũng thắng – tất nhiên, để bắt đầu, năng lực làm việc và suy nghĩ của mọi người phải luôn trên mức trung bình.

Tôi nghĩ điều thường bị lãng quên trong các bài thuyết trình chính là chúng không phải những phần thể hiện cá nhân – đó là những phần biểu diễn của cả nhóm.

**– Peter Krivkovich, Chủ tịch kiêm Giám đốc
điều hành của Cramer-Krasselt**

Những người trong lĩnh vực kinh doanh dành rất nhiều thời gian để tạo ra sản phẩm của mình.

Và rồi họ hầu như không dành thời gian để xác định xem mình sẽ trình bày nó ra sao. Những nhân viên làm trong bộ phận sáng tạo của các công ty nói với tôi rằng họ nói về những gì mình sắp trình bày và thực hiện trong xe taxi trên đường đến cuộc họp.

Thật nực cười. Họ không cho sản phẩm của mình một cơ hội. Sản phẩm của họ, thứ thể hiện bản thân họ, khiến họ phải lao động cật lực ngày và đêm, được phi vèo qua

mặt bàn theo đúng kiểu “tung bóng tranh chấp”¹. Nó có thể đi theo bất cứ hướng nào và quyết định nằm ngoài tầm tay của agency. Những sản phẩm chất lượng xứng đáng có cơ hội sống sót. Một cách để đảm bảo điều này là hãy tập rượt phương thức bạn sẽ trình bày trong thực tế.

Một bước quan trọng trong quá trình sắp xếp bài thuyết trình chính là quyết định xem ai nên ở trong nhóm. Những suy nghĩ đầu tiên của bạn đối với vấn đề này có thể thay đổi trong quá trình tập rượt, khi cả nhóm có cơ hội nghe từng người trình bày phần của mình và quan sát sự gắn kết hoặc thiếu gắn kết trong phòng. Bạn cũng có thể phát hiện ra những người mình đã chọn trong nhóm có thể là những phương án logic nhưng lại không phù hợp để xây dựng kết nối cảm xúc mà chúng ta đang tìm kiếm.

Trong quá trình thực hiện một dự án, tôi đã dự một vài “buổi tuyển chọn diễn viên”. Buổi đầu tiên được sắp xếp để tìm ra những bộ óc phù hợp nhằm xử lý vấn đề, vậy là chúng tôi đã kết thúc với những ý tưởng sáng tạo, bất ngờ và hiệu quả nhất. Buổi tuyển chọn thứ hai là để chọn ra ai sẽ trình bày những ý tưởng đó trước khách hàng bởi nhóm đưa ra ý tưởng thường không

¹ Jump ball: Thuật ngữ trong môn bóng rổ, đây là pha tung bóng để bắt đầu hoặc bắt đầu lại trận đấu. Trọng tài tung bóng cho hai cầu thủ của hai đội nhảy lên tranh chấp (ở giữa sân hoặc ở vạch 1 điểm). Bóng phải lên đến điểm cao nhất thì cầu thủ mới được chạm vào bóng (ND).

Tập rượt, tập rượt và tập rượt

hẳn phù hợp cho việc giới thiệu chúng và khiến chúng được triển khai trong thực tế. Một số nhóm sáng tạo không thích như vậy và nghĩ rằng họ nên trình bày công việc của chính mình. Tôi luôn nói với họ như thế này: “Điều gì sẽ khiến các bạn tự hào vào cuối ngày: Cơ hội được nghe chính mình nói trong một tiếng đồng hồ hay cơ hội được mọi người nói đến trong nhiều năm sau nữa?”

**– Darren Moran, Giám đốc điều hành
sáng tạo của DraftFCB**

Chúng ta đã nói trong phần trên về sự cần thiết phải tạo ra một “quảng cáo cho những quảng cáo của bạn”. Chỉ cần dành chút thời gian để mức sáng tạo bạn mang đến cho quá trình *quảng bá* sản phẩm được ngang bằng với khi bạn *tạo ra* nó. Như vậy cũng không phải là đòi hỏi quá nhiều, phải không nào?

Để làm được như vậy, bạn phải tập rượt. Tôi đã gặp nhiều nhân viên tại các agency nói không thích tập rượt vì họ không muốn “mất đi sự tự nhiên của mình”. Phản ứng của tôi là: “Tự nhiên con khi”.

Biểu hiện tự nhiên là sản phẩm của việc tập rượt.

Những diễn giả xuất sắc nhất trong kinh doanh đều tập rượt nhiều hết mức có thể. Steve Jobs dành tối thiểu ba tuần luyện tập bài thuyết trình MacWorld của mình.

Bruce Springsteen và nhóm E Street dành hàng giờ đồng hồ để tập rượt những phần chuyển tiếp giữa các bài hát mà họ đã chơi suốt 30 năm.

Tôi xin phép trích lại một đoạn trong cuốn sách của Carmine Gallo, *The Presentation Secrets of Steve Jobs* (tạm dịch: Những bí mật thuyết trình của Steve Jobs):

Steve Jobs dành hàng giờ đồng hồ để tập rượt lại từng khía cạnh của bài thuyết trình. Từng slide được viết như một đoạn thơ, mỗi bài thuyết trình được dàn dựng như một trải nghiệm sân khấu. Vâng, Steve Jobs khiến một bài thuyết trình trông có vẻ thật đơn giản nhưng sự trau chuốt đó đến từ vô số giờ tập luyện mệt mỏi. Ông đã cải thiện phong cách của mình theo thời gian. Nếu xem những video các bài thuyết trình của ông 20 năm về trước (có trên YouTube), bạn sẽ thấy ông tiến bộ trông thấy sau từng thập kỷ. Steve Jobs năm 1984 rất có sức hút nhưng Steve Jobs năm 1997 đã là một diễn giả tinh tế hơn rất nhiều. Ông giới thiệu chiếc iPhone năm 2007 thậm chí còn xuất sắc hơn. Không ai sinh ra đã biết cách thể hiện một bài thuyết trình bằng PowerPoint xuất sắc. Những chuyên gia thuyết trình đã mài giũa kỹ năng đó bằng quá trình rèn luyện không ngừng.

Tập rượt, tập rượt nữa, tập rượt mãi và rồi lại tập thêm một chút nữa.

Và nếu có thể, hãy tập rượt trong căn phòng mà bạn sẽ thực hiện bài thuyết trình. Hãy cảm nhận không gian, có chút khái niệm căn phòng sẽ như thế nào khi có người ngồi chật kín. Hình dung nơi mọi người sẽ ngồi. Tận dụng mọi thứ có trong phòng. Nếu bạn không thích cách bố trí đồ đạc trong phòng, hãy thay đổi. Chỉ cần kê lại như cũ sau khi bạn rời đi. Nếu ánh sáng chiếu qua cửa sổ là quá nhiều so với mức bạn và những hiệu ứng thị giác yêu cầu, hãy sử dụng một số màn che tạm thời. Một trong những mục tiêu của bạn là khiến người khác nhớ đến mình, do đó đừng sợ thay đổi căn phòng cho phù hợp với mục đích và thêm chút kịch tính cho câu chuyện của bạn. Bạn có nhớ câu chuyện Sega của Jeff Goodby không?

Và tập rượt với thiết bị trình chiếu thực sự sẽ được sử dụng trong bài thuyết trình.

Đó có vẻ là một chi tiết không quan trọng nhưng theo những gì Pam Scott giải thích thì không thực hiện điều đó có thể là một sai lầm thảm họa.

Một lần, tôi được yêu cầu trình bày một bài phát biểu quan trọng trong một khán phòng chứa khoảng 3.000 người làm trong lĩnh vực sáng tạo. Hôm trước ngày trọng đại, tôi đến kiểm tra thiết bị nghe nhìn do hội nghị lắp đặt. Lúc đến nơi, nhóm lắp đặt trông mệt mỏi đến nỗi họ cương quyết không chịu kết nối máy tính của tôi

để chạy các slide một lượt. Họ thuyết phục tôi rằng họ biết chính xác làm thế nào để những slide đó chạy ngon nghề. “Đừng có lo”, họ nói. Bởi bài thuyết trình của tôi phụ thuộc rất nhiều vào phần hình ảnh nên tôi đã cựa lại. Chúng tôi giằng co khoảng 20 phút, ít hơn thời gian cần thiết để kiểm tra thiết bị, đến cuối cùng, tôi đành buông xuôi.

Ngày tiếp theo, tôi có mặt để thực hiện bài thuyết trình. Tôi là người thứ hai thực hiện một trong những bài thuyết trình chủ chốt của hội thảo. Người đầu tiên đã thuyết phục khán giả hoàn toàn. Bài thuyết trình của anh ta mới bắt đầu được năm phút và tôi đã nghe thấy ai đó hét lên: “Chúng tôi yêu anh, chàng trai!” từ phía khán giả. Rồi những người khác bắt đầu hoan hô nhiệt thành. Những tràng pháo tay trong suốt bài diễn thuyết gần như khiến mọi người điếc tai nhưng đặc biệt vang dội nhất khi mọi người đứng dậy hoan hô nhiệt liệt. Anh ta rời khỏi sân khấu, mặt mày hí hửng như Mick Jagger¹. Ai lại không như thế chứ? Rồi đến lượt tôi.

Tôi nhảy lên sân khấu với tất cả mức năng lượng tích cực mà mình có thể gom góp được (một mức độ lành mạnh đáng kinh ngạc), nhìn phía sau và chẳng

¹ Michael Philip “Mick” Jagger là ca sĩ, nhạc sĩ, diễn viên và nhà sản xuất người Anh. Ông là ca sĩ hát chính của nhóm nhạc rock huyền thoại The Rolling Stones.

Tập rượt, tập rượt và tập rượt

thấy gì cả. Không có slide nào hết. Tôi có vài lời nhận xét về diễn giả vừa thuyết trình trước mình rồi quay người lại, vẫn chẳng có gì cả. Năng lượng tích cực của tôi bắt đầu chuyển thành lo lắng khi tôi cố gắng thuyết trình mà không có slide. Mồ hôi đọng thành giọt trên khuôn mặt và bắt đầu rơi thánh thót từ bàn tay tôi. Năm phút sau (vẫn chưa có slide), nguồn năng lượng sôi nổi mà diễn giả trước đó tạo ra đã gần như hoàn toàn biến mất. Tôi đã thuyết phục khán giả theo một cách ngược lại hoàn toàn.

Cuối cùng, sau khoảng 8-10 phút, những slide của tôi đã xuất hiện một cách thần kỳ. Tôi tìm được cơ sở vững chắc và tiếp tục cho đến hết bài thuyết trình. Tuy không phải là phần thể hiện xuất sắc nhất của tôi nhưng nó đã kết thúc tốt đẹp hơn phần khởi đầu. Điều tôi phát hiện ra sau đó chính là Tim, người sau này đã trở thành bạn trai của tôi, đã nhảy lên sân khấu và sửa chữa vấn đề. Rốt cuộc, nhóm nhân viên nghe nhìn biết-tuốt thật ra không biết nhiều đến thế! Khi biết điều đó, tôi biết mình đã gặp người đàn ông mình muốn lấy làm chồng!

Điều tôi đã học được

Thậm chí, dù bạn có phải đôi đầu không khoan nhượng với một nhóm chuyên gia âm thanh, hình ảnh không

sẵn lòng hỗ trợ, hãy luôn thuyết phục họ kiểm tra thiết bị nghe nhìn và chạy một lượt các slide.

Đừng bao giờ bước lên sân khấu khi chưa nhìn thấy slide của mình được trình chiếu trước tiên. Hãy khiến nhóm phụ trách nghe nhìn phải toát mồ hôi hột (chứ không phải bạn).

Hãy kết hôn với một ai đó có kỹ năng nghe nhìn cực tốt để bạn luôn luôn sẵn sàng trong mọi trường hợp. ;-)

**– Pam Scott, nhà sáng lập của
The Curious Company**

LÀM CHỦ

Một khi đã xây dựng bài thuyết trình và tập rượt hoàn chỉnh, biết về các tài liệu từ trên xuống dưới cũng như từ dưới lên trên và sẵn sàng thể hiện, bạn phải làm một điều nữa, điều mà hầu hết mọi người không bao giờ nghĩ tới.

Bạn phải giao phó bản thân mình cho nó.

Bạn phải làm chủ nó.

Đó không chỉ là bài thuyết trình của bạn, đó phải là chính bạn.

Tập rượt, tập rượt và tập rượt

Có lẽ bạn là một thành viên của nhóm đã xây dựng lên bài thuyết trình và thật sự đang trình bày một phần của nó.

Nhưng toàn bộ bài thuyết trình đó cũng là của bạn. Bạn cũng là người có trách nhiệm.

Bạn phải chịu trách nhiệm.

Bạn không thể chỉ biết phần của mình là xong.

Bạn phải biết đến phần của mọi người khác.

Bạn phải có trách nhiệm cá nhân trong sự thành công hay thất bại của bài thuyết trình. Không chỉ vì bạn sẽ xấu mặt hay đẹp mặt ra sao.

Bạn phải biết đến tổng thể tất cả. Từng ý tưởng. Từng slide. Từng phần chuyển tiếp. Ai đó sẽ quên một thứ gì đó. Ai đó có thể gặp tình huống khẩn cấp trong những giây cuối cùng và không thể có mặt. Thậm chí dù mọi người đều ở đó, bạn vẫn phải biết đến tổng thể tất cả.

Và bạn phải giao phó bản thân mình cho nó.

Bạn phải thể hiện theo đúng như những gì đã tập rượt.

Với trái tim và tâm hồn.

Với sự Rõ ràng, Thuyết phục và Uyển chuyển.

Bạn phải đứng lên và truyền tải được tất cả.

Điều này không có nghĩa là bạn không linh hoạt và sẵn sàng cởi mở với những phản ứng của khán giả. Bạn

phải hoàn toàn đồng điệu với khán giả, cảm nhận mức độ hiểu và lĩnh hội của họ, phải có khả năng điều chỉnh ngay khi đang thuyết trình. Nếu khán giả đang không hiểu một điều gì đó, bạn phải diễn giải luận điểm đó theo cách mà họ có thể nắm bắt được trước khi chuyển sang luận điểm tiếp theo. Bởi đó là cách mà một bài thuyết trình xuất sắc diễn ra – chúng được xây dựng từng bước, từng điểm một cho đến khi lý lẽ được thiết lập nên là không thể bác bỏ được.

Thật dễ thoải mái và tự tin khi mọi việc diễn ra suôn sẻ nhưng sẽ khó khăn hơn rất nhiều nếu trục trặc xảy ra. Đó là khi sự cam kết của bạn thật sự được thử thách.

Trong sự nghiệp quảng cáo của mình, tôi đã tham gia nhiều bài thuyết trình rõ ràng mất hút vì lý do này hay lý do khác. Bạn phải làm mọi thứ có thể để tình trạng đó không xảy ra với mình. Thay đổi nhịp độ, đặt câu hỏi, khuấy động không khí của buổi họp. Hãy làm một điều gì đó.

Đôi khi, bạn chỉ cần bình tĩnh. Sự việc hiếm khi tồi tệ như vẻ ngoài của chúng và nếu bạn vẫn tiếp tục, thể hiện phong thái nhẹ nhàng, tĩnh tại, rất có thể bạn sẽ ổn thôi. Nhớ rằng khán giả không biết điều mà bạn và nhóm của mình sắp nói.

Nhưng trong một số trường hợp khác, sự việc đúng là tệ như vẻ ngoài đấy.

Điều Won Kim đã nói

Bài thuyết trình không thoải mái nhất mà tôi từng tham gia xảy ra vào những ngày đầu tại BSSP. Lúc đó, chúng tôi được gọi là Butler, Shine & Stern. Việc này xảy ra rất lâu trước khi chúng tôi chứng minh được bản thân trước những nhà tư vấn nên trong rất nhiều bài nhận xét mà chúng tôi đã thực hiện, một số là đúng nhưng hầu hết là không. Daewoo đã đến thăm dò trong khoảng giữa đến cuối thập niên 1990 và một số agency ở Bồ Tây, tất cả đều có quy mô cỡ như chúng tôi, cũng đã lặn lội tới tìm hiểu. Chúng tôi được giới thiệu cho Won Kim, một người Mỹ gốc Hàn trẻ tuổi, nói thứ tiếng Anh hoàn hảo, người đã giữ vai trò đầu mối liên lạc. Chúng tôi đã cùng nhau làm một bài giới thiệu, tôi bay tới Los Angeles cùng Stern và một giám sát khách hàng. Năm phút trước bài thuyết trình, giám sát khách hàng của chúng tôi nói rằng cô ấy cảm thấy không khỏe. Nhưng có vẻ như cô ấy đủ sức để vượt qua chuyện này như một người chuyên nghiệp và chúng tôi không thật sự nghi ngờ về điều đó.

Chúng tôi bước vào phòng, Won Kim chào đón chúng tôi một cách hấp dẫn. Sau lưng anh ta là ít nhất 12 người đàn ông Hàn Quốc với thâm niên khác nhau và chúng tôi ngay lập tức nhận ra mức độ thông thạo tiếng Anh của những người này còn xa mới được như Won Kim.

Stern bắt đầu buổi họp, kế tiếp, người giám sát khách hàng đứng dậy để trình bày phân của mình và chỉ sau vài câu ngắn ngủi, cô ấy đã đập mặt xuống bàn. Tôi không nhớ nhiều về những chấn động xảy ra xung quanh sự kiện đó, có lẽ bởi tôi và Stern đã mãi nhìn, lắc cô ấy và cố gắng chắc chắn là cô ấy chưa chết. Cô ấy còn sống và chúng tôi dựng cô ấy ngồi tại ghế của mình, cầm một chai nước trong suốt quá trình diễn ra bài thuyết trình.

Điểm đáng nhớ tiếp theo của bài giới thiệu này, điều duy nhất tôi nhớ được ngoài việc mình không giành được thương vụ này, chính là trong lúc thuyết trình sản phẩm của mình trước khán phòng, khi đang đọc được một nửa phần văn bản đã soạn trước, tôi nhận ra hơn một người trong số họ đã bất tỉnh như người giám sát khách hàng của chúng tôi. Tôi đếm được ít nhất bốn người đang có dấu hiệu ngủ gục “ngửa đầu, há miệng”. Vì không muốn bất kính nên tôi vẫn kiên nhẫn tiếp tục mà không nói một lời. Khi buổi họp kết thúc, tất cả thức dậy và vỗ tay nồng nhiệt.

Sau buổi giới thiệu đó, Won Kim nói với chúng tôi bài thuyết trình đó đã tuyệt vời như thế nào. Anh ta nói rằng tất cả những người cộng tác của anh đều hoàn toàn đắm mình thưởng thức buổi họp.

Tôi nói: “Won Kim à, họ bất tỉnh hết còn đâu”.

“Ngủ á?”, anh ta nói. “Không, đó là văn hóa, John ạ, họ đang đơn giản là nhắm mắt nghỉ ngơi nhưng lắng nghe từng từ một”.

“Won Kim, họ tắt đèn đi ngủ, có cả tiếng “e-bee-bee-bee” giống như trong phim Three Stooges. Tôi đã gây mê cả phòng”, tôi nói.

Nhưng anh chàng vẫn kịch liệt phản đối và khẳng định rằng họ đã chăm chú tuyệt đối. Chúng tôi rời đi và tin rằng mình đã mất thương vụ đó, và đúng là như vậy.

**– John Butler, đối tác,
Giám đốc sáng tạo của BSSP**

Nếu đang làm kinh doanh, dù mới mẻ hay lâu dài thế nào, bạn cũng sẽ thấy mình xuất hiện trong một buổi họp tương tự như John miêu tả. Điều cần ghi nhớ ở đây là thậm chí khi mọi sự dường như không còn hi vọng gì cả, bạn vẫn có thể giành phần thắng nếu duy trì sự cam kết và kiên trì tiếp tục. Công ty của tôi đã từng thắng với một bài thuyết trình chỉ đơn giản vì chúng tôi “đã cho thấy sự uyển chuyển dưới áp lực”, theo nhận xét của khách hàng.

Có một điều mà tôi dám đoán chắc – nếu bỏ cuộc, bạn sẽ không bao giờ dành được chiến thắng cả.

BẮT ĐẦU

Với nhiều người, phần khó khăn nhất của bài thuyết trình chính là bắt đầu.

Chúng ta luôn thấy điều này. Mọi người vấp vấp và vụng về mở đầu. Và thường thì đó cũng không hẳn là một phần mở đầu.

Lỗi mở màn tiêu biểu là: “VẬY, hôm nay, tôi sẽ nói chuyện cùng các bạn về, xem nào, bạn biết đấy, cách chúng ta nghĩ về kiểu mà chúng ta có thể, bạn biết đấy!”

Nếu tôi nhận được một đô-la cho mỗi bài thuyết trình bắt đầu bằng từ “vậy”, nhóm ba người giàu nhất nước Mỹ sẽ có sự thay đổi – Gates, Buffet và Coughter.

Tôi nhận ra “vậy” là yếu tố chính của từ vựng hiện nay nhưng thật ngạc nhiên khi những bài thuyết trình trở nên thú vị hơn biết bao khi không phải bắt đầu bằng từ đó.

Hay cách nói phổ biến mới đây: “Được rồi, vậy...”

Hay bất kỳ kiểu nói chống đỡ nào rải rác trong suốt các bài thuyết trình hiện nay.

Điều đó không có nghĩa tất cả chúng ta nên sử dụng nó.

Hãy gọi đó là “ngôn ngữ vậy-là”.

Đây là một vấn đề nghiêm trọng với những người trẻ. Những cá nhân thông minh hoàn hảo, đầy năng lực

với năm, sáu kinh nghiệm và một vài lần thắng chức chắc chắn không phải tay mơ mới vào nghề. Thế nhưng, nơi nào tôi ghé thăm cũng có những người với đặc điểm nói trên nhưng thể hiện như những nhân viên non nớt chỉ vì họ nói loại thổ ngữ lạ lùng này.

Bất kể lý do là gì, hãy gạt bỏ nó đi bởi nếu còn nói “vậy là”, bạn sẽ mãi mãi bị gắn mác “non nớt”.

Tôi thường phải bất đắc dĩ chỉ ra điểm này cho những người tham dự các buổi tập huấn của mình vì không muốn họ nghĩ rằng mình đang soi mói họ vì một điều gì đó hết sức tầm thường. Nhưng tôi rất vui mừng thông báo rằng trong hầu hết mọi trường hợp (lên tới hàng trăm mỗi năm), họ đều nắm lấy nhận xét đó và đồng ý rằng nói như vậy thì thật kinh khủng. Khi chúng tôi ngồi xuống và xem video ghi lại những bài thuyết trình, điều này lại càng hết sức rõ ràng. Hầu hết mọi người sợ phát hiện ra mình đang nói “vậy là”. Và họ hứa rằng sẽ cố gắng để tự mình loại bỏ thứ mà tôi coi là một tật diến đạt.

“Vậy” là một trạng từ hoàn toàn tốt và thậm chí còn là một liên từ khá. Hãy sử dụng nó trong những tình huống đó. Chỉ đừng bắt đầu bài thuyết trình của bạn bằng từ này.

Hãy bắt đầu một cách sạch sẽ. Đừng “vậy là”, “ừm”, “kiểu như”...

Tôi từng gặp nhiều giám đốc điều hành nói rằng: “Tôi xin anh đấy. Nếu anh có thể khiến họ dừng nói “kiểu như” và “đại loại là”, tôi sẽ mang ơn anh suốt đời”.

Có một kiểu hạ thấp tiếng Anh trong văn nói diễn ra trên khắp nước Mỹ, tôi gọi đó là Cuộc tấn công của trạng từ. “Thật ra”, “về cơ bản” và “về căn bản” hiện nay được rải khắp nội dung các bài thuyết trình. Việc sử dụng những cách nói này, thường là không chính xác, đã trở thành một vấn nạn. Tôi từng chứng kiến một diễn giả sử dụng “thực tế” ba lần trong một câu duy nhất. Điều này không nhất thiết khiến cho người đó nghe có vẻ thiếu kinh nghiệm nhưng lại khiến họ có vẻ không thông minh (tôi nghĩ từ đó hay hơn là từ “ngu dốt”).

Và trong khi đang trình bày, đừng nói “có lẽ” hay “có thể” hay “nên chăng”. Tôi từng chứng kiến một số bài thuyết trình, khi diễn giả chuẩn bị đi đến phần kết xuất sắc, đầy say mê – cố gắng thuyết phục khán giả mua sản phẩm của mình – đã thật sự nói rằng: “Vây, chúng tôi nghĩ cách tiếp cận này sẽ có lẽ sẽ đạt được những gì chúng ta muốn”. “Có lẽ”. Đó là một câu khẳng định mạnh mẽ. Một sự xác nhận dứt khoát thật sự.

Không có chỗ cho “có lẽ” trong một bài thuyết trình hay bất kỳ lập luận có tính thuyết phục và quan trọng nào. Khán giả muốn sự chắc chắn, thuyết phục và tự tin. Họ không muốn “có lẽ”. Họ không cần một sự đảm bảo

nhưng họ muốn chắc chắn rằng ít nhất bạn tin những gì mình đề xuất ra sẽ thành công. Nếu bạn không nghĩ như vậy thì tại sao họ lại phải tin nhỉ?

Chúng ta *nên* bắt đầu như thế nào?

Bằng việc không nói gì cả.

Đúng vậy. Khi đã đến lượt bạn thuyết trình, hãy đơn giản chỉ nhìn vào khán giả. Nhìn vào mắt một ai đó. Mỉm cười. Và im lặng trong vài giây. Mọi người trong phòng sẽ nhìn bạn chăm chú. Đó chính xác là những gì chúng ta muốn. Bằng việc im lặng, bạn đang đạt được một số thứ. Như chúng ta đã nói, bạn đang thu hút được sự chú ý của họ mà không thật sự làm bất cứ việc gì. Bạn đang mang lại chút tạm dừng cần thiết bởi chúng ta cần khán giả có chút ý tưởng về một điều gì đó mới mẻ sắp bắt đầu. Điều gì vừa diễn ra đã kết thúc. Giờ thì đến lượt bạn.

Và chúng ta cho khán giả biết rằng mình đang chịu trách nhiệm với toàn bộ khán phòng. Chúng ta thoải mái với vị trí và thể hiện của mình. Bạn thậm chí có thể đi loanh quanh một chút.

Hầu hết mọi người đều sợ sự im lặng nên họ có xu hướng lấp đầy khoảng thời gian lên sóng của mình bằng tiếng động. Đó là điều mà khán giả thường xuyên trải qua. Khi bạn cho họ một điều gì đó khác biệt, một điều gì đó tươi sáng, họ sẽ thích thú. Và họ đã tiến một bước gần hơn tới sự ưu ái cho bạn, điều mà chúng ta muốn.

Khi toàn bộ căn phòng đã im lặng và bạn đã có sự chú ý của mọi người – bạn nên bắt đầu.

Bắt đầu bằng một câu tuyên bố đơn giản. Ưu tiên một câu nào đó thú vị và/hoặc gợi mở. Một điều gì đó thu hút được sự quan tâm của khán giả. “Chào mọi người, thật tuyệt khi được có mặt ở đây” có lẽ đã được nhắc đến nhiều lần. Thậm chí, dù bạn là diễn giả đầu tiên trong ngày đi nữa, hãy bỏ qua câu “Chào mọi người, thật tuyệt khi được có mặt ở đây” và nói điều gì đó khiến khán giả tin rằng **bạn cảm thấy rất tuyệt khi hiện diện ở đó. Rằng bạn sắp mang đến cho họ một bài thuyết trình thú vị, thậm chí có thể còn có tính giải trí nữa.**

Như đã nói ở trên, đó là lý do tại sao các ban nhạc rock vẫn sử dụng bom khói.

Đó là lý do tại sao các bộ phim lại bước ngay vào câu chuyện và để phần giới thiệu những người thực hiện ở cuối. Tại sao mọi thứ lại nổ tung càng sớm càng tốt trong các bộ phim bom tấn mùa hè. Tại sao tất cả các phim về James Bond lại bắt đầu với một loạt pha hành động không tưởng. Tại sao câu đầu tiên của một tiểu thuyết hay thường gây ấn tượng mạnh và do đó, được ghi nhớ trong hàng thập kỷ. Nếu không muốn nói là lâu hơn.

Hãy nắm lấy sự chú ý của khán giả ngay từ phần bắt đầu. Và đừng bao giờ buông tay.

Còn nhớ câu chuyện “Khi 24 tuổi, tôi đã gặp một đầu bếp người Tây Ban Nha” của chúng ta không? Hãy bắt đầu sạch sẽ và mạnh mẽ.

Nhấn mạnh bao nhiêu cũng không đủ so với tầm quan trọng của điểm này. Câu nói đầu tiên thốt ra từ miệng bạn sẽ là điều mà khán giả ghi nhớ. Họ sẽ ngay lập tức lập trình trong đầu quan điểm về bạn dựa trên âm thanh đầu tiên mà bạn phát ra. (Họ vốn đã có chút ý tưởng về bạn dựa vào hình thức bên ngoài nên đây là cơ hội để bạn khẳng định hoặc thay đổi nó.)

Có lẽ phần mở đầu thu hút sự chú ý của bạn thậm chí không phải là lời bạn nói ra. Bạn có thể muốn mở màn bằng một hình ảnh ẩn tượng ở màn hình phía sau, hoặc một câu trích dẫn gây xúc động, kích thích. Russell Davies đã đưa bốn bằng một nhạc hiệu phô trương để báo hiệu một điểm gì đó quan trọng sắp xảy ra. Bạn hiểu rồi đấy. Hãy thu hút sự chú ý của họ.

Khi sử dụng hình ảnh trên màn chiếu, bất kể chương trình có như thế nào, xin hãy nhớ: Không được chiếu lên màn hình những gì không phù hợp với mục đích của bạn. Không có gì được ở đó nếu không khớp một cách hoàn hảo với những gì bạn sắp nói và kết quả mà nó mang lại là truyền tải rõ ràng một điểm quan trọng nào đó.

Đôi khi, thậm chí bạn còn không cần nhắc đến điểm đó. Nó là sự kết hợp của hình ảnh trên màn hình và những

lời mà bạn phát biểu, tạo ra một khái niệm thứ ba, quan trọng hơn. Khi điều này xảy ra, mọi việc có thể trở nên cực kỳ thú vị. Bạn sẽ giống như một phù thủy thời trung cổ, từ một phép giả kim hùng mạnh với lời nói và hình ảnh mà tạo ra được phép màu.

Nếu thất bại ở bước này, hầu hết chúng ta sẽ như vậy, hãy giữ phần mở màn thật đơn giản. Có lẽ phép màu sẽ xảy ra sau đó.

Hãy bắt đầu bằng một màn hình đen. Để cho slide đầu tiên xuất hiện từ từ, chính xác tại thời điểm phù hợp với ý tưởng của bạn, tạo ra kết quả mà bạn mong muốn.

Và đừng sợ việc quay lại màn hình đen (hoặc trắng, tùy theo lựa chọn của bạn) sau khi bạn đã nêu rõ điểm mình muốn nói đến. Nếu thứ trên màn hình không hợp với điều bạn sắp nói, hãy để nó mờ đi và biến mất. Đây là một hình thức tạm ngừng và khán giả sẽ hoàn toàn hiểu được điều này.

Bạn từng chứng kiến bao nhiêu bài thuyết trình bắt đầu bằng một slide trên màn chiếu, nêu tựa đề và tí phụ của bài thuyết trình, logo của các tổ chức có liên quan ở góc trái và phải bên dưới, ngày tháng trình bày ở chính giữa những logo này?

Slide đó đang nằm ngay trên màn hình trong khi diễn giả lúng túng khởi động một phần mở màn bằng việc nói

“vậy là...”. Tôi đã thấy hàng nghìn bài thuyết trình như vậy, không nói quá một chút nào.

Bạn biết không, việc có ngày tháng trên màn hình rất có ích cho những người tham dự đấy, tôi thường gợi ý để các diễn giả đặt một đồng hồ điện tử thời gian thật ở góc màn hình để ai ai cũng biết chính xác lúc đó là mấy giờ, ngày nào, tháng mấy. Nó cũng là dấu hiệu giúp họ biết mình có cơ hội hoàn thành hết bài thuyết trình hay không.

Hãy bắt đầu mạnh mẽ và sạch sẽ.

Hãy ghi nhớ - Rõ ràng, Thuyết phục và Uyển chuyển. Bắt đầu mạnh mẽ và sạch sẽ là cách để mở màn.

GIỌNG NÓI THÌ THẦM

Điều này từng xảy ra với bạn chưa? Bạn đang trình bày tài liệu của mình nhưng lại khó tập trung vào điều đang nói và làm bởi dường như bạn không thể ngừng nghĩ về *cách* bạn thực hiện nó. Bạn đoán chắc rằng khán giả không hiểu chút nào những gì bạn đang nói. Bạn nghĩ tóc tai của mình rối bời hay cặp kính khiến bạn trông ngu toản tập và một trong hàng nghìn thứ không giúp ích gì cho bạn.

Nếu như vậy thì đừng lo lắng, bạn không cô độc đâu. Rất nhiều người tôi từng làm việc cùng cũng chịu đựng tình trạng đó và tôi gọi tình trạng đó là “tiếng rì rì”.

Julio Bé nhỏ (hay Marie hay Kate Bé nhỏ) đang ở trong đầu chúng ta và đưa ra đủ loại nhận xét không hữu ích cho lắm. “Điều này sẽ không hay đâu”, “họ sẽ ghét ý tưởng của bạn”, “trình bày nhanh lên và kết thúc đi thôi”. Chúng ta phải khiến Julio Bé nhỏ im lặng một chút. Cuối cùng, chúng ta cần nói với anh chàng rằng cậu ta phải ngồi đợi trong xe. Mẹo ở đây là tập trung. Cam kết và tập trung. Bạn đã tập rượt bài thuyết trình của mình. Bạn biết những ý tưởng của mình là vững chắc và bạn có một lập luận thuyết phục sẽ giúp bạn thành công. Vậy thì cứ hành động thôi. Cam kết với bản thân rằng mình đã chuẩn bị sẵn sàng. Tin tưởng vào chính mình. Tin tưởng vào tất cả những thành quả lao động vất vả mà bạn đã đặt vào trong quá trình phát triển ý tưởng cũng như xác định cách thức trình bày chúng. Bạn đã làm việc chăm chỉ để đến được thời điểm này. Bây giờ, điều quan trọng là thư giãn và truyền tải ý tưởng. Và một thứ khác nữa – vui vẻ.

Nếu bạn đã làm tất cả những gì chúng ta đã bàn đến ở đây và thật sự hiểu tài liệu của mình, bạn có thể vượt qua những trở ngại đôi khi khiến người ta dễ nản lòng. Thậm chí, Sally Hogshead đã từng gặp phải tình huống tương tự.

Ngồi giữa dòng xe cộ của buổi sáng ở Los Angeles, tôi cảm thấy mình như một chú linh dương đang bị trấn không lộ tiêu hóa. Chậm rãi, từ từ bị ép qua một hầm

Tập ruột, tập ruột và tập ruột

xa lộ dài. Cuối cùng, tôi có thể đặt chân đến ngưỡng cửa tòa nhà của khách hàng, khoảng 10 giây trước khi bắt đầu một bài thuyết trình cho một khách hàng mới.

Đó vẫn là giai đoạn mới bắt đầu sự nghiệp của tôi nhưng cộng sự và tôi đã làm việc trong nhiều tuần lễ cho bài thuyết trình đó, thế nên tôi cảm thấy khá tự tin về kết quả. Ít nhất, tôi vẫn cảm thấy tự tin cho đến khi với tay ra ghế sau để lấy cặp cặp danh mục đầu tư...

Đợi đã... Cái cặp danh mục đầu tư... Cái cặp danh mục đầu tư chết tiệt ở đâu rồi?!!! Một dòng nước lạnh giá trôi tuột trong mạch máu, tôi nhận ra chính xác thì cái cặp đó đã nằm ở chỗ nào: trên bàn bếp.

Ừm, hoan hô.

Bài học #1: Không quên thứ mà bạn sắp phải trình bày.

Hầu hết chúng ta đều dành rất nhiều thời gian cho đồng tài liệu trong bài thuyết trình và rất ít thời gian cho chính bài thuyết trình đó. Nhưng việc cho đủ ghi chép vào trong các slide PowerPoint cũng giống như phục vụ món ăn của Bobby Flay¹ trên những cái đĩa giấy bẩn thỉu.

¹ Bobby Flay là là bếp trưởng trong các chương trình truyền hình phổ biến như Food Network và CBS (BT).

Với bất kỳ ai làm việc trong lĩnh vực có liên quan đến ý tưởng, nghĩ ra ý tưởng không đồng nghĩa với việc chiến thắng nếu bạn không thể bán chúng. Chúng ta bán các ý tưởng thông qua các bài thuyết trình – bất kể những bài thuyết trình đó diễn ra trong một phòng họp lớn hay tại ngăn làm việc của một đồng nghiệp – nghĩa là chúng tạo ra từng khối xếp hình tạo nên sự nghiệp của chúng ta.

Trong môi trường marketing đầy biến động và bất ổn ngày nay, bạn phải củng cố những ý tưởng của mình để có thể đối diện với những khoảnh khắc quyết định đầy gai góc. Dưới đây là một số mẹo để biến những ý tưởng đầy tiềm năng trở thành những ý tưởng xuất sắc trong thực tiễn.

Nghĩ đến những bản khoản của khách hàng trước chính họ

Trước buổi họp, hãy thành thật hết mức với bản thân và nhóm khi chỉ ra điểm yếu trong những ý tưởng của các bạn. Bằng cách này, bạn có thể giải quyết chúng trong trường hợp khách hàng nêu chúng ra. Hãy cân nhắc tất cả những khía cạnh: nhu cầu, lo ngại, sự thiếu tự tin, quan điểm chính trị và định kiến của khách hàng mà bạn phải vượt qua để có được sự xem xét quý báu của họ. Mục đích ở đây không phải là để chiến đấu tự

vệ vì những gì bạn đã làm được mà để tránh bị bắt nạt bởi một câu hỏi khó.

Có khả năng khớp nối mọi yếu tố mà những đề xuất của bạn nêu ra

Đừng phơi bày những ý tưởng của bạn trong cuộc họp một cách cô độc, không chút phòng vệ. Hãy có khả năng diễn giải từng chi tiết trong đề xuất của bạn, tại sao bạn lại làm mọi việc theo hướng đó và lý lẽ đằng sau nó. Nhất định là bạn đã không xây dựng những đề xuất của mình bằng cách bắn những mũi tên ngẫu nhiên vào một bảng tính; hãy chắc chắn rằng khách hàng hiểu được tại sao bạn đã làm những gì bạn đã làm.

Nếu bài thuyết trình bắt đầu đi theo chiều hướng xấu, đừng chần chờ tìm kiếm điều gì đang là vấn đề

Thay vì bốn chồn tăng tốc để thoát khỏi bài thuyết trình, hãy thử phơi bày vấn đề mà ai cũng biết nhưng đang muốn tránh né. Ghi nhận tình huống với chút chân thành khéo léo: “Tôi có thể sai, nhưng với những mạch máu đang nổi lên nơi thái dương của các ngài, tôi đoán là ý tưởng này không phù hợp lắm với quý công ty”. Sau đó, khi họ đã trình bày ra những lo lắng của mình, bạn có thể hướng sự chú ý của họ quay trở lại và xử lý chúng.

Cuối cùng, kiểm tra bàn bếp trước khi bước chân ra khỏi cửa.

(Cho chắc cú.)

– Sally Hogshead, diễn giả, nhà văn, chuyên gia tư vấn thương hiệu, tác giả của cuốn sách *Fascinate: Your 7 Triggers to Persuasion and Captivation* (tạm dịch: Nghệ thuật quyến rũ: 7 hành động để thuyết phục và quyến rũ người khác)

Sally đã quên cặp tài liệu của mình nhưng đâu sao, bà vẫn thành công vì bà đã sẵn sàng.

Bà biết tài liệu của mình và đã làm việc miệt mài cùng cộng sự nhiều tuần lễ cho bài thuyết trình đó.

Bà đã luôn tận tâm.

Và, ôi, phải rồi, bà ấy là Sally Hogshead.

CHƯƠNG 10

NGỪNG, NGHỈ

Khi viết một lá thư cho ai đó, bạn sẽ phải sử dụng dấu chấm, phải không nào?

Khi nói, chúng ta cũng dùng dấu chấm nhưng ở một dạng khác. Người ta nghe thấy những dấu phẩy và dấu chấm thay vì đọc chúng. Nhưng điều đó không có nghĩa là chúng không ở đó – chắc chắn là có.

Chúng *phải* có mặt trong một bài thuyết trình. Việc chúng ta ngưng, nghỉ trong khi nói là cực kỳ quan trọng để người nắm bắt tối đa những lời đó. Hơn nữa, khi chúng ta phát biểu trong một khoảng thời gian lên tới vài phút, rất khó giữ sự chú ý của khán giả mà không có sự ngưng nghỉ chính xác trong lời nói. Nói cách khác, tôi tin rằng chúng ta phải *cảm thông* với khán giả của mình.

Chúng ta phải nhận thức được rằng việc lắng nghe một ai đó diễn thuyết nhiều hơn vài phút là rất khó và gần như là không thể nếu họ không ngưng, nghỉ một cách hiệu quả. Vậy nên chúng ta phải giúp khán giả theo dõi bài thuyết trình của mình.

Chúng ta làm việc này như thế nào? Chúng ta phải bỏ đi điều gì để ngắt nghỉ những suy nghĩ của mình hợp lý?

Câu trả lời là: rất nhiều. Hãy cùng nhau lướt qua danh sách và diễn giải đôi chút cách áp dụng một số điều trong đó.

Tạm ngừng. Điều gì xảy ra trong phòng khi chúng ta tạm ngừng? Khán phòng sẽ trở nên im lặng. Với hầu hết mọi người, điều này thật kinh khủng. Hầu hết chúng ta sợ sự im lặng, đó là lý do tại sao chúng ta nói quá nhanh và cố gắng lấp đầy khoảng thời gian cho phép của mình bằng âm thanh. Đây là một lỗi rất nghiệp dư và khiến chúng ta lộ vẻ lo lắng, sợ hãi. Không tự tin và mạnh mẽ. Người ta thường không muốn làm việc với những người lo lắng và sợ hãi. Tôi thấy điều này rất nhiều ở những người trẻ. Nhiều người trẻ tuổi nói quá nhanh để bắt đầu nhưng rồi họ giải quyết vấn đề bằng cách dồn tất cả các từ với nhau thành một loạt câu liên tục, từ đó biến thành những đoạn dài dằng dặc cho đến khi không hiểu nổi họ đang nói gì. Khi tôi nhắc nhở họ điều này, hầu như lúc nào họ cũng nói: “Ừm, tôi muốn kết thúc cho xong”. Thật là một

phương pháp tuyệt vời để tiếp cận một bài thuyết trình, đúng không? Tại sao lại không bỏ qua tất cả ngay từ đầu chứ? Việc đó thậm chí còn dễ hơn. Tất nhiên, suy nghĩ đó quá ngu xuẩn, không đáng để bàn cãi thêm nhưng tôi đã thấy tình trạng này suốt trên khắp nước Mỹ. Những bạn trẻ này sẽ khá hơn rất nhiều nếu họ chỉ cần nói chậm lại và ngừng nghỉ hợp lý. Đừng thay đổi bất kỳ điều gì khác. Chỉ cần dừng lại một hoặc hai nhịp là được. Sự im lặng sẽ giúp các bạn. Sự im lặng sẽ khiến bạn xuất hiện với vẻ tự tin và làm chủ. Do đó, đừng sợ im lặng.

Sự im lặng chính là bạn của chúng ta.

Bằng cách tạm ngưng sau mỗi suy nghĩ hoặc câu quan trọng, chúng ta đang cho mọi người thấy mình đang tự tin.

Nhưng, sự thật quan trọng nhất về sử dụng im lặng chính là: Con người có xu hướng nhớ điều cuối cùng diễn giả nói trước khi im lặng. Vậy hãy nêu một trong những điểm mấu chốt của bạn rồi tạm ngưng. Đợi một hoặc hai nhịp rồi tiếp tục với ý tưởng tiếp theo. Đây là một kỹ thuật rất quan trọng mà chúng ta cần thông thạo bởi nó nói cho khán giả biết một cách chính xác điều chúng ta muốn họ suy nghĩ.

Sử dụng sự im lặng để ngắt nghỉ là một trong những kỹ thuật đơn giản nhất mà bạn có thể sử dụng để ngay lập tức trở thành một diễn giả hay hơn. Quan trọng hơn, bạn

thật sự sẽ là một diễn giả xuất sắc hơn bằng cách cho khán giả biết những ý tưởng nào là then chốt.

Những suy nghĩ then chốt nên được phát biểu như thế chúng là những tí chính của bạn. Thực tế, tôi luôn cố gắng phát biểu bằng những tí chính. Không có phần thân bài. Lúc này, tôi sẽ phá vỡ quy tắc đó thường xuyên khi cảm thấy một nguy cơ lạc đề nào đó có thể giúp mình trình bày vấn đề một cách rõ ràng, nhưng sẽ lại nhanh chóng quay trở lại những tí chính. Hãy xem một bài thuyết trình về MacWorld của Steve Jobs trên mạng. Ông ấy hầu như chỉ nói toàn tí chính. Việc sử dụng sự im lặng khiến khán giả cảm thấy bớt căng thẳng từ những âm thanh không dứt và cho họ biết, một cách tinh tế, rằng bạn tin vào những ý tưởng của mình.

Đây là một trong những kỹ thuật đơn giản để truyền tải thông tin với sự Rõ ràng, Thuyết phục và Uyển chuyển.

Âm lượng. Trong quá trình thuyết trình, hãy thay đổi âm lượng giọng nói của bạn. Bạn không nên giữ nguyên một mức suốt bài thuyết trình. Sự ngắt nghỉ có thể thực hiện bằng việc tăng, giảm âm lượng. Sẽ có nhiều lúc bạn muốn nói thật to một suy nghĩ nhất định bởi nó quá quan trọng hoặc bạn quá hào hứng với suy nghĩ ấy, hoặc vì bất kỳ lý do nào khác. Hãy tự nhiên làm như vậy. Nếu không nói thật to, ít nhất hãy thêm vài decibel âm lượng. Những lúc khác, bạn có thể tận dụng sự im lặng.

Có thể để truyền đi một cảm giác gắn bó hay để trình bày một điểm đặc biệt chất chứa nhiều cảm xúc với bạn. Chúng ta đều nhớ đến những người kể chuyện tuyệt vời có thể hầu như thì thầm những câu then chốt vào lúc này nhưng lúc khác lại như thể đang la hét. Bạn đã từng đọc sách thiếu nhi cho một đứa trẻ chưa? Hay có ai đó từng đọc cho bạn nghe chẳng hạn? Bạn có nhớ người đọc thay đổi âm lượng dựa vào những gì xảy ra trong truyện không? Điều tương tự xảy ra với việc thuyết trình.

Hãy nghĩ đến một bài giảng ấm áp tuyệt vời mà bạn được nghe tại nhà thờ. Hay lắng nghe một chính trị gia thật sự khéo léo. Họ thường xuyên thay đổi âm lượng. Một kỹ thuật đích thực từng được thử nghiệm chính là trình bày trong khi tích lũy dần năng lượng cũng như âm lượng. Và khi cần truyền tải một câu quan trọng, hãy nói với âm lượng lớn nhất có thể. Và câu tiếp theo, có lẽ là mang tính quyết định hơn hết, với âm lượng thật nhỏ. Bạn luôn thấy người ta thực hiện kỹ thuật này và lần nào có cũng hiệu nghiệm. Bạn cũng có thể làm điều tương tự.

LƯU Ý

Tất cả chúng ta có thể học hỏi mọi thứ từ những người xung quanh. Bất kể đó là đến thờ, một buổi họp tại tòa thị chính hay từ tivi. Hãy chú ý đến những kỹ thuật mà những nhà truyền đạt lão luyện sử dụng để trình bày rõ quan điểm của họ. Như chúng ta đã nói ở đầu đó trong phần trước, đừng chỉ sao chép phong cách của họ.

Phong cách của bạn cũng sẽ ổn thôi, một khi bạn đã khám phá ra điều gì là hiệu quả nhất đối với mình. Nhưng vẫn cần chú ý đến những gì các diễn giả xuất sắc đang làm. Vẫn còn rất nhiều điều để học hỏi.

Cao độ. Giữ nguyên một giọng điệu được gọi là monotone – đơn điệu – tức là cứ đều đều ru ngủ. Hãy sử dụng mọi giọng điệu mà bạn có thể. Hãy coi bài thuyết trình như một bản nhạc. Tôi từng làm việc với một số người có nền tảng âm nhạc và họ nhận ra lời khuyên này là rất hữu ích. Vậy thì bạn hãy thử chơi những nốt nhạc khác nhau. Nếu không như vậy, khán giả của bạn sẽ nhanh chóng cảm thấy mệt mỏi. Bạn không muốn điều đó. Bạn muốn họ cảm thấy háo hức lắng nghe được nhiều hơn thậm chí sau khi bạn đã kết thúc. Do đó, hãy mang lại cho giọng thuyết trình của mình nhiều cao độ khác nhau.

QUAN TRỌNG:

Bạn nhất thiết phải kết thúc trước khi khán giả hết kiên nhẫn.

Sắc thái. Chúng ta biết điều này quan trọng như thế nào đối với ấn tượng tổng thể mà bạn tạo ra cho khán giả. Vậy đừng buông xuôi mà hãy nghĩ đến nó trước khi trình bày. Quyết định xem sắc thái nào sẽ hiệu quả nhất cho từng phần cụ thể của bài thuyết trình. Bạn có nên vui nhộn ở điểm này không, cực kỳ nghiêm túc ở điểm khác và lặng lẽ háo hức ở chỗ này...? Sắc thái nào thì phù hợp với phần thông điệp đó của bạn? Thực tế, *giọng nói* của bạn nên như thế nào cho bài thuyết trình cụ thể này? Nhiều năm trước, khi đến thăm một người bạn tại Leo Burnet, tôi đã bước vào văn phòng của anh ta và hỏi anh ấy đang làm gì. Anh ấy nói mình “đang cố gắng quyết định xem giọng nói của mình nên như thế nào trong bài thuyết trình cho Miller Light sắp tới”. Anh ấy sẽ không bao giờ thay đổi phong cách, bạn cũng vậy, nhưng bạn nên nghĩ đến giọng nói thích hợp cho từng tình huống.

Ví dụ, bạn có phải là nhà hùng biện nóng như lửa, bốc hỏa vì những điều sai trái mà những agency khác đã gây ra cho khách hàng của bạn? Hay là giọng trầm ấm, giáo huấn của một người đáng tin cậy, luôn đưa ra những lời khuyên? Có lẽ bạn sẽ là nhà vô địch của mọi người.

Bạn hiểu ý rồi đấy.

Biểu cảm khuôn mặt. Hãy tận dụng khuôn mặt của bạn. Mỉm cười. Mỉm cười lúc nào cũng có tác dụng. Không giống kiểu người mẫu tại một buổi giới thiệu xe hơi mà hãy biểu cảm khi nào phù hợp. Đổi sang thách thức khi đặt câu hỏi. Trở nên u sầu khi thông báo tin xấu. Khuôn mặt là một trong những công cụ quyền lực nhất mà bạn có.

Đặt câu hỏi. Đây là một cách rất tuyệt để khán giả thêm gắn bó với bài thuyết trình. Nó phá vỡ trạng thái độc thoại của bạn và tạo ảo giác của một cuộc đối thoại, điều mà chúng ta đặc biệt mong muốn. Hãy để mọi người tham gia cùng bạn. Hãy khiến họ nghĩ về vấn đề chủ đề, khiến họ trở thành một phần của bài thuyết trình. Điều này sẽ tạo ra một trải nghiệm đáng nhớ hơn cho khán giả, thay vì chỉ ngồi đó lắng nghe. Bởi nếu bạn để họ chỉ ngồi đó, họ sẽ lắng nghe một lúc và cuối cùng sẽ trượt vào những suy nghĩ của chính mình. Bạn biết mà, bạn đã như thế rồi.

Một kỹ thuật mà tôi liên tục sử dụng là bắt đầu bằng một câu hỏi. Điều đầu tiên tôi nói, điều tôi muốn dùng để thu hút sự chú ý của họ là một câu hỏi. “Tại sao chúng ta lại ở đây hôm nay?”, “Tại sao việc chúng ta đang làm lại quan trọng?”. Đây là những kiểu câu hỏi khiến khán giả lập tức chú ý và bắt đầu suy nghĩ, điều mà chúng ta mong muốn. Họ thường nhận ra đó là một câu hỏi mẹo ở mức độ nào đó, khiến họ phải suy nghĩ nhiều hơn và cố gắng

xét đoán một câu hỏi khác, chính là tôi. Đây là một cách hay để bắt đầu mọi việc và cho mọi người biết rằng bài thuyết trình hôm nay không hoàn toàn về kinh doanh như mọi lần. Và mọi người thích như vậy.

Di chuyển. Di chuyển có mục đích có thể là một cách hiệu quả giúp ngắt, nghỉ các lời nói của bạn. Nói hoàn chỉnh một câu hoặc cụm từ ở một vị trí trong phòng rồi im lặng trong khi di chuyển sang phía bên kia phòng để nói tiếp câu hay suy nghĩ tiếp theo. Nhiều diễn giả sử dụng kỹ thuật này để thu được lợi thế đáng kể. Nhưng cũng có nhiều người sử dụng sai. Hãy nhớ cụm từ khóa này: “di chuyển có mục đích”. Việc di chuyển mang lại sự thoải mái cho khán giả nhưng di chuyển có mục đích nhấn mạnh ý tưởng của bạn, khiến những điều bạn muốn họ ghi nhớ trở nên rõ ràng hơn.

Một số diễn giả xuất sắc không bao giờ di chuyển và ưu tiên truyền tải những suy nghĩ của mình ở một vị trí quyền lực. Nhưng những người này chỉ là thiểu số.

Di chuyển có mục đích không nhất thiết phải bao quát cả một diện tích lớn. Tôi thường nghe những nhóm tập huấn trầm trồ rằng họ rất cảm kích khi thấy một trong những đồng nghiệp của mình di chuyển, chỉ cần dọc theo chiều rộng của một cái bàn hội thảo. Việc bạn đi bao xa không quan trọng – quan trọng là bạn đã chuyển động.

Di chuyển có mục đích truyền tải được cảm giác tự tin và thoải mái từ diễn giả. Nó nói rằng anh ta đang làm chủ không gian này, anh ta thoải mái với nó; thực tế, nó tuyên bố một cách tinh tế rằng đây là không gian của anh ấy. Tôi vừa dùng đại từ giống đực trong câu vừa rồi vì việc di chuyển quanh phòng có vẻ như là mảnh của cánh đàn ông. Đàn ông dễ dàng di chuyển ra xung quanh hơn phụ nữ. Tôi không rõ lý do tại sao nhưng tôi giả thuyết nó giống như các chú chó đánh dấu lãnh thổ, đàn ông đánh dấu không gian của mình trong các căn phòng. Hầu hết phụ nữ không làm như vậy. Đó là lý do tại sao kỹ thuật di chuyển có mục đích này sẽ có tác động mạnh mẽ khi một người phụ nữ sử dụng nó. Phụ nữ hiếm khi làm như vậy và nó thật sự có hiệu quả.

Một người bạn lâu năm của tôi, Nina DiSesa, là một diễn giả xuất sắc. Một trong những kỹ thuật của Nina mà tôi đã chứng kiến cô sử dụng rất nhiều lần là di chuyển quanh phòng, một cách có mục đích, với một nụ cười ấm áp, thân thiện trên môi. Rất khó từ chối Nina và lý do của điều này cũng giải thích được tại sao cô ấy đã trở thành nữ chủ tịch đầu tiên của McCann Erickson.

Cử chỉ. Chúng ta đều có cánh tay và bàn tay và Chúa biết hẳn chúng ta nên làm gì với chúng. Hãy sử dụng chúng để làm rõ ý đồ của bạn. Hãy có những cử chỉ tại những thời điểm thích hợp trong bài thuyết trình. Chúng

sẽ mang lại ý nghĩa cũng như sự thư giãn cho khán giả. Tôi tin rằng hầu như mọi cử chỉ đều có ích lợi nào đó cho đến khi chúng khiến người xem bị phân tâm. Đến lúc đó, hãy ngừng lại. Xem chính bạn trong đoạn video quay lại là một cách tốt để biết chính xác những cử chỉ của bạn đang là quá ít hay quá nhiều. Nếu không làm được như vậy, hãy nhờ ai đó quan sát và lắng nghe buổi tập rượt của bạn. Họ có thể giúp ích rất nhiều.

Sử dụng cơ thể bạn để truyền đi thông điệp. Mọi người thường hỏi tôi về **ngôn ngữ cơ thể** và động thái đó là hoàn toàn chính xác. Tôi không phải là người quá tin vào “những thông điệp không lời” của ngôn ngữ cơ thể nhưng chắc chắn, việc di chuyển, biểu cảm khuôn mặt, cử chỉ và bất cứ điều gì khác chúng ta làm với cơ thể của mình sẽ giúp tạo ra sự kết nối với khán giả. Bạn có nhớ 55% thông tin người ta thu được từ các bài thuyết trình là nhờ Thị giác không?

Vật dụng hỗ trợ có tính trực quan. Bất kỳ thứ gì có trên bảng, màn chiếu, thẻ bìa, bảng giấy lật hay vật dụng có thể tạo ra điểm nhấn, nghỉ nhờ thu hút sự chú ý của khán giả trong một, hai khoảnh khắc. Nhưng điểm cần ghi nhớ khi sử dụng những thiết bị kiểu này là *bạn* chính là thông điệp. Tôi muốn bạn là ngôi sao. Chứ không phải màn chiếu. (Lúc này, có lẽ ai đó sẽ nghĩ: “Nhưng sản phẩm của tôi mới là ngôi sao chứ”. Không hẳn đâu. Thực tế,

bán được sản phẩm là lý do tại sao chúng ta thực hiện bài thuyết trình này nhưng để khách hàng có thể mua được sản phẩm, họ phải cảm thấy bạn xứng đáng đã.)

Việc bạn hiểu được điều đơn giản này là hết sức quan trọng. **Bạn là thông điệp.** Bất kể sản phẩm của bạn có tốt đến đâu, nếu khách hàng không tin bạn, không tin nhiệm bạn, họ sẽ không chấp nhận sản phẩm đó. Một trong những chức năng quan trọng của cấu trúc bài thuyết trình chính là nó đóng vai trò như một thiết bị cho phép người khác tạo ra một ý kiến về chúng ta, đánh giá chúng ta và cuối cùng quyết định liệu họ có tin tưởng chúng ta hay không.

Hết tuần này đến tuần khác, khắp mọi miền trên nước Mỹ, tôi phải lặp lại câu nói: “Bạn thật sự rất giỏi. Slide của bạn thì tệ kinh khủng”. Lặp đi lặp lại, hết lần này đến lần khác. Chúng ta đã nói về những vấn đề liên quan đến các slide ở đâu đó nhưng không bao giờ là thừa cả. Các slide vốn là những công cụ hỗ trợ mang tính trực quan chứ không phải để cạnh tranh sự chú ý của khán giả với người trình bày. Khi chúng ta chiếu một thứ gì đó lên màn hình, khán giả sẽ làm gì? Họ sẽ đọc nó. Và nếu bạn có rất nhiều chữ nghĩa trên đó, họ sẽ cố gắng đọc cho bằng hết và lò bạn đi. Thậm chí tệ hơn, họ sẽ đọc các slide trước khi bạn bắt đầu nói đến những ý tưởng trình bày trên đó. Thế là sự ngắt kết nối khủng khiếp xảy ra trong phòng và tất cả đã đi chệch hướng. Điều này xảy ra như chuyện thường ngày ở huyện vậy.

Hiệu ứng tương tự cũng xảy ra khi bạn phát cho khán giả tài liệu để theo dõi trong khi bạn thuyết trình. Họ sẽ đọc tài liệu. Họ sẽ đọc trước cả trang. Những người hứng thú với chi phí sản xuất sẽ giờ tiếp để thử tìm ra trang trình bày phần ngân sách. Họ sẽ ngừng lắng nghe bạn. Nếu bạn muốn phá vỡ bất kỳ kết nối con người nào giữa mình và khán giả, hãy nhớ phát cho họ một thứ gì đó để xem, hoặc chiếu lên một loạt slide với rất nhiều gạch đầu dòng và chữ nghĩa kín mít. Họ sẽ nhanh chóng hết hứng thú với bạn.

Giao tiếp bằng mắt. Một trong những kỹ thuật quyền lực nhất mà chúng ta có, không chỉ để tạo ra kết nối cảm xúc với khán giả mà còn ngắt, nghỉ hợp lý, chính là giao tiếp bằng mắt. Nếu muốn kết nối với khán giả và chắc chắn chúng ta nên như vậy nếu muốn thuyết phục họ bất cứ điều gì, chúng ta cần giao tiếp bằng mắt với từng người trong phòng. Có 5.000 người trong phòng tiệc tại Vegas nên điều này có lẽ là không thể. Nhưng bạn vẫn phải nhìn vào đám đông như thể đang giao tiếp bằng mắt với từng cá nhân vậy.

Bắt đầu từng câu nói của mình bằng việc nhìn thẳng vào mắt một ai đó.

Đổi ánh nhìn sang một người khác khi bạn đã trình bày hoàn tất suy nghĩ đó, hoặc có thể đổi sang người khác khi hết câu.

Việc này sẽ tạo ra sự khác biệt to lớn trong cách nhìn nhận của người khác về bạn với tư cách là một diễn giả. Và đó là mục tiêu cuối cùng mà, đúng không nào?

Một lợi ích quan trọng khác trong việc giao tiếp bằng mắt chính đáng – tức là dùng để ngắt, nghỉ hợp lý – là nó cho phép chúng ta rà soát được khán phòng. Xin nhớ rằng, thậm chí dù bạn có thể đang thể hiện hầu hết phần thuyết trình, bạn vẫn cần cảm nhận những người trong phòng bằng cả tai và mắt. Điều bạn nhìn ra có thể tạo một sự khác biệt đáng kể cho kết quả của bài thuyết trình. Dưới đây là phần chia sẻ của Cindy Gallop về một điều bà nhìn thấy khi đang trình bày trước một khách hàng.

Khi trình bày, điều tôi quan trọng chính là bạn phải đọc được khán giả của mình – thông qua ngôn ngữ cơ thể, biểu cảm khuôn mặt, phong thái... – để biết những điều mình đang nói được tiếp thu như thế nào.

Nếu dấu hiệu cho thấy có điều gì đó không được hiểu đúng đang càng lúc càng trở nên rõ ràng, đừng e ngại làm một việc gì đó ngoài dự tính thay vì tiếp tục bài thuyết trình cho đến hết mà không đạt được mục đích mong muốn.

Nhớ lại những ngày đầu tại BBH New York, chúng tôi đang thuyết phục một khách hàng và tôi càng lúc càng thấy rõ những điều chúng tôi nói đang xuống dốc, phản ứng của khách hàng rất lạnh nhạt.

*Tôi dừng bài thuyết trình giữa chừng và nói:
“Thưa các bạn – rõ ràng là các bạn không hài lòng với
những gì chúng tôi đang nói. Vậy thì chúng ta sẽ dừng
ở đây và trò chuyện về vấn đề này nhé”.*

*Hóa ra đã xảy ra sự hiểu nhầm trong phần chỉ dẫn
và chúng tôi đã đi lạc đề về mặt phương pháp tiếp cận.
Chúng tôi đã không có được thương vụ đó nhưng ít
nhất đã kết thúc bài thuyết trình một cách thân mật sau
khi xác định được điều gì đã sai.*

**– Cindy Gallop, nhà sáng lập của If We Ran The
World, nguyên Chủ tịch của BBH New York**

Dưới đây là một ví dụ về việc giao tiếp bằng mắt hiệu quả có thể thay đổi cách người khác nhìn nhận bạn như thế nào. Tôi đang làm việc với một nhóm giám đốc sáng tạo tại Toronto vào một buổi sáng.

Giám đốc điều hành của công ty ngôi đó chỉ để xem mọi người sẽ làm gì vì đó là lần đầu tiên tôi có mặt tại công ty. Ông ấy phải ra ngoài họp vào giữa buổi sáng nhưng đã quay lại vào buổi chiều, khi nhân viên của ông đang trình bày sản phẩm của họ. Trong giờ nghỉ, ông gọi tôi ra một góc và nói: “Ôi. Thật cảm ơn anh quá. Họ đã tiến bộ vượt bậc. Anh làm như thế nào đấy?”

Tất cả những gì tôi đã làm là buộc mọi người luyện tập việc giao tiếp bằng mắt một cách hiệu quả. Họ đã nhìn vào

mắt vị giám đốc điều hành khi trình bày sản phẩm của họ. Đó là điểm khác biệt duy nhất.

Không nhất thiết phải nhìn vào ai đó toàn bộ thời gian trình bày. Điều này có thể trở nên quái dị. Nhìn lên trên trời để tìm cảm hứng hay phóng tầm mắt ra ngoài cửa sổ để khen ngợi cảnh quan một chút cũng không sao. Việc nhìn quan là điều hết sức tự nhiên. Nhưng **khi có một điều gì đó quan trọng muốn nói, bạn phải nhìn vào một ai đó.**

Chúng ta đã lặp lại rất nhiều lần rằng việc trình bày một cách hiệu quả hoàn toàn nằm ở việc tạo ra một kết nối cảm xúc. Cảm xúc đó là chìa khóa để thuyết phục khách hàng. Để được như vậy, chúng ta phải sử dụng đôi mắt của mình hết sức hiệu quả bởi như chúng ta đều đã từng nghe nói, đôi mắt là cửa sổ của tâm hồn. Điều đó hoàn toàn đúng. Người ta nhìn thẳng vào mắt người khác khi họ muốn kết nối. Một điều khác nữa xảy ra: Khi giao tiếp bằng mắt hiệu quả, bạn sẽ khiến khán giả chú ý tới bạn nhiều hơn. Những người ngồi trong khán phòng nhìn thấy bạn đang giao tiếp bằng mắt với đồng nghiệp của mình nên họ sẽ nhìn bạn chăm chú, đón trước khoảnh khắc bạn đưa mắt nhìn sang họ. Và như vậy là bạn đã kết nối với họ được rồi đấy.

Tôi không ngừng nhắc đến giao tiếp bằng mắt hiệu quả. Vậy ý của tôi là gì? Nhìn vào mắt người khác trong

một khoảng thời gian vừa đủ. Không quá dài cũng không quá ngắn. Bạn có thể cảm nhận được bao nhiêu là đủ, đặc biệt nếu bạn phối hợp những gì đang nói với thời gian giao tiếp bằng mắt cũng như thời gian ngắt, nghỉ.

Khi đủ, bạn sẽ thấy tự nhiên và thoải mái.

Một lợi ích quan trọng khác của giao tiếp bằng mắt hiệu quả chính là nó cho khán giả biết bạn nắm chắc những kiến thức của mình và bạn đang tự tin.

Như chúng ta đã nói ở đâu đó bên trên, con người có phản ứng với sự tự tin.

Bạn phải tránh việc thay đổi ánh nhìn từ người này sang người khác quá nhanh. Tôi gọi đây là Lướt và Quét và nó chẳng nói lên được điều gì ngoại trừ: “Tôi đang hồi hộp và không chắc lắm về bản thân hay điều mình đang nói”. Đó không phải là thứ chúng ta muốn.

Đừng liếc qua một ai đó rồi lại nhanh chóng chuyển ánh mắt sang một nơi khác để nhìn vào mắt một ai khác nữa. Một cách vô thức, điều bạn làm ở đây đã nói với người đầu tiên rằng họ không quan trọng và do đó, không đáng được bạn chú ý (giao tiếp bằng mắt). Cho nên, một khi đã nhìn vào mắt ai đó, hãy nhìn họ đủ lâu để có giao tiếp bằng mắt hiệu quả.

Nói về mức độ quan trọng tương đối giữa những người trong khán phòng, tôi thường được đề nghị phân

chia sự chú ý của mình cho từng người trong tổ chức của khách hàng. Câu trả lời của tôi là hãy trao đi yêu thương. Bạn có thể bắt đầu với sếp nhưng hãy đảm bảo rằng mình cũng trao vô vàn yêu thương cho những nhân viên của người đó. Đây không chỉ là hành động đúng đắn mà còn hết sức thông minh. Trừ khi sếp là một người hoàn toàn tự cao tự đại đang lặng lẽ quan sát xem bạn có tôn trọng những người dưới quyền mình hay không. Họ muốn biết bạn có tôn trọng họ không. Nếu bằng cách nào đó, bạn lại thể hiện rằng mình không coi trọng họ – và việc không nhìn thẳng vào mắt họ là một dấu hiệu tương đối rõ ràng cho điều này – họ sẽ khiến bạn phải trả giá sau này.

Điều tương tự cũng xảy ra với những khán giả nội bộ. Có thể có những người hơn bạn vài cấp bậc trong công ty cũng như những người ngang bằng bạn ngồi rải rác trong khán phòng. Hãy san sẻ tình yêu cho họ.

Khi nói đến những buổi họp với khách hàng, bạn và những đồng nghiệp của mình sẽ làm gì khi một thành viên trong nhóm đang trình bày? Hãy hình dung ra hành vi mà bạn muốn khán giả của mình bắt chước. Tức là ngồi nghe chăm chú, gật gù tán thưởng và mỉm cười khi đồng nghiệp của bạn đang thực hiện nhiệm vụ của anh ấy. Đó là sự hỗ trợ rất lớn cho anh ta và cho những khán giả còn lại thấy họ nên cư xử như thế nào. Điều quan trọng là bạn muốn họ biết bạn thích đồng nghiệp của mình và đồng ý với những gì anh ấy nói. Nếu không thấy điều này một

cách rõ ràng, họ sẽ bắt đầu bắn khoăn và khi một khách hàng bắt đầu bắn khoăn cũng có nghĩa là họ đang tiến gần tới quyết định từ chối hơn.

Sử dụng giao tiếp bằng mắt hiệu quả là một trong những cách nhanh nhất để khiến người khác nhìn nhận bạn là một diễn giả giỏi nhưng nó còn quan trọng bởi một lý do khác: sự tín nhiệm. Nó nói rằng bạn đang trình bày sự thật. Đó là lý do tại sao họ đang nhìn vào mắt bạn và quyết định rằng bạn tin tưởng vào những gì mình đang nói.

Một lợi ích khác của việc giao tiếp bằng mắt với một số diễn giả là nó có xu hướng làm họ chậm lại và tập trung vào từng cá nhân trong phòng. Tôi đã chứng kiến nhiều diễn giả chuyển biến từ người nói nhanh và phân tán sang những nhà hùng biện mạnh mẽ đơn giản nhờ sử dụng giao tiếp bằng mắt.

Hãy đầu tư một chiếc điều khiển từ xa giúp bạn thay đổi slide trên màn hình thay cho việc cúi xuống và nhấn nút “tiến”. Tôi biết điều này nghe có vẻ sơ đẳng nhưng bạn sẽ ngạc nhiên khi biết số lượng công ty quảng cáo không có chiếc điều khiển như vậy trong phòng hội thảo. Không có điều khiển, bạn phải cúi xuống và nhấn nút.

Việc này phá vỡ giao tiếp bằng mắt với khán giả tại hai thời điểm quan trọng nhất trong slide của bạn – câu đầu tiên và câu cuối cùng. Việc có một đồng nghiệp

“điều khiển” máy vi tính giúp chúng ta cũng sẽ chẳng khá hơn là bao. Vậy nên hãy mua điều khiển. Học cách sử dụng nó. Học cách di chuyển quanh phòng và thay đổi slide không cần nhìn lên màn chiếu. Điều này sẽ khiến bạn có dáng vẻ như một phù thủy đối với khán giả bởi hầu hết diễn giả dành khá nhiều thời gian kiểm tra xem chính xác slide nào đang hiện trên màn chiếu bất cứ lúc nào. Và rồi họ liên tục quay lại nhìn vào màn chiếu, thậm chí dù slide không thay đổi và vẫn y hệt như lần cuối cùng họ nhìn. Hành động này làm khán giả bối rối và khiến diễn giả có vẻ như một người đang lo lắng, không biết mình đang làm gì. Việc thỉnh thoảng nhìn vào slide là có thể chấp nhận được nhưng ngay sau đó hãy quay trở lại giao tiếp bằng mắt một cách hiệu quả với những người trong khán phòng.

Trong cuộc đời, chúng ta từng trải qua những tình huống người khác yêu cầu chúng ta, một cách trực tiếp hay gián tiếp, nhìn vào mắt họ và kể cho họ nghe câu chuyện của mình. Điều tương tự cũng xảy ra trong các bài thuyết trình.

Vậy nên hãy nhìn vào mắt họ và kể họ nghe sự thật của bạn.

Hãy chậm lại một chút. Cứ thư thả mà trình bày. Thay đổi cao độ và cường độ giọng nói. Di chuyển quanh phòng. Mỉm cười khi phù hợp. Chịu trách nhiệm về khán phòng. Và giành lấy điều mà bạn muốn.

TRÌNH BÀY QUA ĐIỆN THOẠI

Một sự thật không dễ chịu của quảng cáo trong đời sống hiện đại chính là trình bày qua điện thoại. Khoảng cách địa lý, ngân sách thu hẹp và sự phát triển của công nghệ là những nguyên nhân cơ bản cho hoạt động từng không thể hình dung nổi trong quá khứ này được nở rộ. Tôi nói không thể hình dung nổi bởi điện thoại không phải là phương tiện tối ưu để trình bày sản phẩm. Chúng ta đều biết điều này nhưng việc trình bày qua điện thoại sẽ không biến mất nên chúng ta có thể làm gì để tối ưu hóa mức độ thành công của mình trong hình thức này?

Không ngạc nhiên khi một số suy nghĩ rất tương đồng với nhiều lời khuyên cho các bài thuyết trình trực tiếp:

Kiểm soát các yếu tố trực quan. Nếu bạn trình bày sản phẩm của mình sau khi gửi đi một số tài liệu, đây là tình huống thường xảy ra nhất, bạn phải kiểm soát được những tài liệu đó. Bạn không thể để họ giờ ra và xem trước. Nếu có thể, họ sẽ làm như vậy. Điều đó cũng đồng nghĩa là họ không thể chú ý vào điều bạn và đồng nghiệp của mình nói. Do đó, hãy sử dụng WebEX hay bất kỳ chương trình phần mềm nào cho phép bạn kiểm soát được việc xem các slide trình bày. Giống như trong các bài thuyết trình trực tiếp, chỉ cần bạn cho họ nhìn

thấy slide cần thiết ở thời điểm thích hợp. Hãy đảm bảo rằng slide của bạn hòa hợp với những lời bạn nói.

Bắt đầu mạnh mẽ. Hãy thu hút sự chú ý của khách hàng ngay lập tức. Bắt đầu bằng một điều gì đó quyền lực, cấp thiết hoặc hấp dẫn khiến họ phải chú tâm trong suốt cuộc gọi và hiểu được tầm quan trọng của việc đó.

Đặt ra một số quy tắc cơ bản. Hãy nói cho khách hàng biết rằng bạn hiểu họ rất bận, giống như bạn và nếu họ phải dừng giữa chừng để làm một việc gì đó khác, thật ra họ sẽ thu được một điều gì đó giúp họ làm được nhiều hơn và nhanh chóng hơn. Vì vậy, hãy đề nghị họ không gửi thư hay nhắn tin trong khi bạn thuyết trình.

Tương tác sớm. Khiến khách hàng tham gia vào buổi trình bày ngay lập tức bằng cách gọi tên họ. Đề nghị họ góp ý và nhận xét. Kêu gọi ý kiến từ những người trầm lặng, thường không mấy khi lên tiếng. Hãy gọi tên họ, điều này giúp nhấn mạnh sự cần thiết phải chú ý.

Ngắt, nghỉ. Ngắt, nghỉ thậm chí còn trở nên quan trọng hơn khi trình bày qua điện thoại, trừ khi bạn đang sử dụng ứng dụng hội thảo truyền hình, bởi họ không thể nhìn thấy bạn và thể hiện

phản ứng cho bạn thấy. Do đó, hãy sử dụng những kỹ thuật đã nêu ở trên. Thay đổi cao độ, cường độ và tốc độ nói. Sử dụng điểm nhấn. Đừng ngại sự im lặng. Tuy nhiên, vì không có ngôn ngữ cơ thể để khán giả theo dõi nên bạn không thể im lặng lâu như trình bày trực tiếp được.

Trình bày trực quan. Khách hàng không thể nhìn thấy bạn nên hãy thiết kế bài thuyết trình càng trực quan càng tốt. Đơn giản, thanh lịch và hạn chế sử dụng câu chữ. Nếu bạn còn phân vân, hãy ưu tiên chọn hình ảnh thay vì câu, chữ.

Bạn có thể gửi cho họ một văn bản viết sau khi cuộc gọi kết thúc. Hãy biến đây là một bài thuyết trình thay vì buổi “đọc slide PowerPoint theo nhóm”.

Luôn tận tâm. Nhiều lúc, đầu dây bên kia chỉ có sự im lặng. Đừng để điều này hạ gục bạn. Hãy tập trung và chính xác. Như đã nói ở trên, hãy hỏi phản ứng của họ nếu sự im lặng diễn ra quá dài. Bạn có thể cân nhắc việc trao đổi với một trong những người tham gia trước khi trình bày và nhờ họ giúp đỡ bằng cách đặt câu hỏi và giữ năng lượng của cả nhóm cho đến cuối cùng.

Đừng cố làm quá nhiều. Hầu hết các hội thảo qua điện thoại, cũng như trực tiếp, đều quá dài.

Sự mệt mỏi của hội thảo điện thoại còn đến nhanh hơn. Nếu có rất nhiều tài liệu, có lẽ bạn nên xem xét việc trình bày chúng trong nhiều cuộc nói chuyện thay vì tất cả một lần. Bạn có thể lên lịch một cuộc gọi khác vào một ngày khác nếu có thể. Hãy làm tất cả những gì trong phạm vi của mình để khiến cuộc điện thoại sử dụng thời gian của mọi người hiệu quả tối đa.

Tập trung đủ nhóm của bạn. Đồng thời với việc thuyết phục đầu dây bên kia duy trì sự chú ý, chúng ta cũng phải đảm bảo nhóm cộng sự của bạn luôn chăm chú và tập trung vào bài thuyết trình. Đừng để họ gửi email hay nhắn tin trong khi họp, cũng đừng khiến họ thể hiện vẻ mặt hay cử chỉ không phù hợp với cái điện thoại. (Chúng ta đều đã thấy những hành động ấy. Chúng rất ngu ngốc và bất kính.)

Đứng dậy. Tôi tin đứng dậy là một ý kiến hay. Nó khiến những người thuyết trình cảm thấy quan trọng hơn và dẫn tới sắc thái khác biệt, quyền lực hơn trong giọng nói của họ. Những ca sỹ chuyên nghiệp không ngồi hát cũng có lý của nó. Một cách vô thức, nó truyền tải được cảm giác chân thành đến người nghe.

Những phát thanh viên tin tức trên đài phát thanh BBC buộc phải mặc áo vest lễ phục cho

đến tận Chiến tranh Thế giới thứ II. Hãy nghĩ về điều này.

Lập kế hoạch cho cuộc gọi. Cũng giống một buổi họp, hãy lập kế hoạch cho cuộc điện thoại từ trước. Biết bạn muốn gì từ cuộc gọi đó. Hãy chắc chắn rằng mọi thành viên trong nhóm của bạn hoàn toàn thống nhất và hiểu chiến lược dành cho bài thuyết trình đó. Có quá nhiều cuộc hội thảo qua điện thoại đã bị đối xử như thể một cuộc tán gẫu với bạn bè bồ bịch. Hãy làm cho nó có vẻ của kinh doanh và chuyên nghiệp.

Tập rượt. Giống như với các bài thuyết trình trực tiếp, tập rượt sẽ khiến bạn tiến bộ. Nó sẽ giúp bạn trở nên súc tích và trình bày quan điểm nhanh gọn hơn. Tôi đề nghị bạn cùng nhóm của mình hãy cùng tập luyện cho các bài thuyết trình qua điện thoại. Tập trung cả nhóm trong một phòng và nhờ một ai đó gọi điện đến từ một phòng khác trong văn phòng. Nghe xem chất lượng âm thanh như thế nào. Ghi âm lại cuộc gọi. Hầu hết những người từng tham gia rất nhiều bài thuyết trình qua điện thoại đều chưa từng nghe thấy chính mình hay đồng nghiệp của mình như thế. Khi nghe lại băng ghi âm, họ thường phát hiện ra mình đang tạo ra một hiệu ứng khác xa những gì họ vẫn nghĩ.

Do đó, hãy lắng nghe và học hỏi.

Nếu bạn làm theo những gợi ý này và coi cuộc gọi thuần túy như một bài thuyết trình với tất cả những sự lập kế hoạch và sáng tạo mà nó đòi hỏi, bạn sẽ làm được nhiều điều hơn và bán được nhiều sản phẩm tốt nhất của mình hơn nữa.

Xin nhớ rằng sự ngắt, nghỉ thậm chí còn quan trọng hơn nữa trong một cuộc điện thoại.

DẤU ẤN ĐÍCH THỰC CỦA SỰ NGẮT NGHỈ: PHẦN KẾT

Chúng ta đã bàn về tầm quan trọng của một mở đầu mạnh mẽ và một kết luận quyền lực. Chúng ta đang kể một câu chuyện, bạn nhớ chứ? Đây là những thành phần mang tính quyết định của bất kỳ bài thuyết trình nào và việc coi phần mở cũng như phần kết là những dấu câu là hết sức hữu ích.

Nhưng chúng ta nên truyền tải chúng như thế nào và nói cho đúng hơn, ai sẽ là người truyền tải chúng?

Trong chương trước, Darren Moran đã đề cập đến phương pháp “chọn diễn viên” để tìm ra những người phù hợp cho cả nhiệm vụ xây dựng bài thuyết trình cũng như thể hiện nó. Xin nhớ là đây có thể không phải cùng

là một người. Những người khác nhau có thể mạnh khác nhau. Khi khắc cốt ghi tâm được điều này, những agency xuất sắc nhất đã xem xét tài năng của từng người theo khía cạnh thuyết trình. Họ biết người có thể mở đầu một buổi họp bằng sự hào hứng, người có thể truyền tải một phác thảo thấu đáo, hấp dẫn và logic thành một sản phẩm hay những ý tưởng, người có thể thật sự truyền cho bài thuyết trình sức sống và có lẽ quan trọng hơn cả, người có thể kết lại vấn đề. Chúng ta đều từng nghe đến khái niệm *closer* – “người chốt” – trong từ vựng kinh doanh, người sẽ đứng lên, gói gém tất cả mọi việc và nêu lên một vài điểm đáng chú ý đã được lựa chọn tinh tế khiến khách hàng phải thốt lên “Tôi đồng ý”. Tôi đã thấy rất nhiều người chốt xuất sắc trong sự nghiệp của mình. Họ xuất hiện với mọi hình thức nhưng tất cả đều có điểm chung là khả năng khuấy động trí tưởng tượng của khán giả, thách thức họ trở thành “người xuất sắc nhất mà họ có thể”.

Họ truyền cho khán giả cảm hứng về một điều gì đó vĩ đại hơn, đáng kể hơn. Nâng tầm bài thuyết trình. Đôi khi, họ làm điều này bằng một câu chuyện, đôi khi lại bằng một dụng cụ hay thiết bị nào đó. Tuy nhiên, một khi đã làm được như vậy – thành công nhiều hơn thất bại – họ sẽ đạt được những gì họ muốn.

Những công ty giành được phần thắng trong rất nhiều thương vụ luôn có một người chốt. Trong công ty

của bạn, người đó là ai? Nếu bạn không biết, hãy tìm cho ra người này.

Tôi sẽ không sa đà vào việc liệt kê danh sách những người chốt xuất sắc nhất mà mình từng biết; thay vào đó, tôi sẽ dẫn lại lời nói của đồng nghiệp của mình, Don Just, người từng là Giám đốc của ít nhất hai agency quan trọng nhiều năm qua, người biết cách kết thúc bài thuyết trình.

Đó là thương vụ làm ăn với một công ty sản xuất quần jeans lớn của Mỹ – nó rất quan trọng với công ty bởi đó sẽ là thương hiệu tiêu dùng tâm quốc gia nổi tiếng, rất được chú ý đầu tiên của chúng tôi, chưa kể đến ngân sách quảng cáo rất hào phóng. Tất cả chúng tôi đã xúm lại để chuẩn bị một bài thuyết trình toàn diện, có tính chiến lược và chuyên về sáng tạo, đủ để lấp đầy khoảng thời gian được cho phép là ba tiếng đồng hồ.

Chúng tôi được chọn là nhóm trình bày đầu tiên trong số năm ứng cử viên cuối cùng và các bài thuyết trình bắt đầu vào thứ Hai, mỗi ngày một bài trong suốt một tuần. Khán giả gồm khoảng 12 giám đốc điều hành của đối tác trong các lĩnh vực marketing, quảng cáo và quản lý trên khắp nước Mỹ. Các bài thuyết trình được thực hiện trong một tòa nhà kiểu nhà kho cực lớn và trống không; ở chính giữa căn phòng là một bàn họp dài và những người đại diện của khách hàng sẽ ngồi xung quanh đó.

Bài thuyết trình tiến triển tốt, đi từ những tìm tòi nghiên cứu chuyên sâu đến những đề xuất chiến lược và chiến thuật cụ thể của tôi, đến một phần giới thiệu về công ty hết sức sáng tạo và dài dòng. Cuối cùng, hầu như căn phòng đã la liệt những vật dụng đầy tính sáng tạo, từ bao bì đến bảng ký hiệu quảng cáo đến những trưng bày tại cửa hàng với kích thước như thật. Trong suốt quá trình đó, những khách hàng vẫn giữ nguyên cử chỉ lạnh lùng, không hề thể hiện sự chấp thuận, hào hứng hay nhiệt tình cho bất kỳ yếu tố nào. Thực tế, đến cuối phần giới thiệu, khi một đoạn hoạt hình dự kiến phát trên TV đang được chiếu lên, một người đứng đầu đã đứng dậy và nói: “Tôi đã xem đủ rồi” và rời khỏi phòng – nói tất cả chúng hững đã là nói tránh đi nhất rồi.

Tuy nhiên, vấn đề lớn nhất của chúng tôi là làm thế nào giữ được bài thuyết trình của mình sống sót và lưu trong tâm trí của khách hàng trong suốt một tuần xem hết bài thuyết trình này đến bài thuyết trình khác của họ. Điều chúng tôi đã làm rất đơn giản nhưng đã chứng tỏ được hiệu quả đáng nể. Trần phòng khá cao, có lẽ là 6 mét, và chỉ có duy nhất một cửa ra vào. Chúng tôi đã khảo sát trước căn phòng và mang theo một cái thang để tôi trèo lên dán một đoạn băng dính bên trên cánh cửa khoảng 1,2 đến 1,5 mét. Từ trên đỉnh thang, tôi cảm ơn khách hàng đã cho chúng tôi cơ hội tham gia

cuộc tuyển chọn, đề nghị được hợp tác kinh doanh với họ và hướng sự chú ý của họ đến đoạn băng dính rồi nói: “Chúng tôi đã đánh dấu trên bức tường này. Mỗi lần các vị rời khỏi một bài thuyết trình kế tiếp, xin hãy nhìn lên dấu đó. Nếu những gì các vị vừa được xem là hay hơn thì hãy thay thế nó bằng dấu của họ. Tuy nhiên, nếu đến cuối tuần, dấu của chúng tôi vẫn còn ở trên tường thì quyết định của các vị sẽ rất dễ dàng”.

Đến chiều thứ Sáu của tuần thuyết trình đó, tôi nhận được điện thoại từ khách hàng thông báo: “Đánh dấu của các anh vẫn còn ở trên tường. Chúc mừng, các anh đã trở thành agency mới của chúng tôi”.

– Don Just, Giáo sư tại VCU Brancenter

CHƯƠNG 11

BIẾT ĐÂU ĐẤY

Tôi là người đầu tiên thú nhận có cực kỳ nhiều điều mà tôi biết rất ít. Hoặc không biết chút nào. Trong một ngày, rất nhiều lần tôi thấy mình phải thốt lên: “Tôi không biết”. (Nhân tiện, lần tới, nếu tôi nghe thấy một chính trị gia nói câu đó thì đó sẽ là lần đầu tiên. Xin hãy chỉ cho tôi biết một chính trị gia nào đó tuyên bố: “Tôi không biết, nhưng tôi có rất nhiều người thông minh làm việc cho mình và họ sẽ tìm ra câu trả lời. Sau đó, tôi sẽ liên lạc lại với bạn”. Tôi sẽ bầu cho người như vậy.)

Nhưng có một điều mà tôi chắc chắn biết rõ, đó là biết đâu đây.

Biết đâu có một ai đó trong phòng có thể thực sự giúp đỡ bạn/làm bạn bị tổn thương. Biết đâu một điều gì đó bạn từng nói hoặc làm trong quá khứ sẽ quay trở lại đền đáp/

ám ảnh bạn. Bạn không thể coi tình huống nào cũng là sự đương nhiên. Bạn phải cố gắng hết mình mọi lúc, mọi nơi. Tất cả đều là một bài thuyết trình, bạn nhớ chứ?

Hãy để tôi minh họa cho luận điểm này. Nhiều năm trước, công ty của tôi được mời tham gia trình bày về một thứ gì đó, có vẻ là một vụ làm ăn thú vị. Chúng tôi cảm thấy như vậy cho đến khi phát hiện ra lời mời không hẳn chỉ dành cho mình. Có 24 công ty khác cũng trình bày và tất cả chúng tôi sẽ phải thực hiện trong cùng một ngày. Đúng đấy, 24 công ty cùng một ngày. Kế hoạch, nếu ai đó có thể gọi nó như thế, là mỗi công ty có 15 phút để thể hiện.

Phản ứng đầu tiên của chúng tôi là nói: Cảm ơn nhưng không, cảm ơn. Đó dường như là một lời đề nghị lỗ bịch, nói thẳng ra là một dấu hiệu thể hiện sự thiếu tôn trọng rõ ràng mà vị khách hàng tương lai kia dành cho các công ty quảng cáo và công việc của họ.

Nhưng chúng tôi đã suy nghĩ thêm một chút và quyết định là chẳng mất gì mà không tham gia. Bởi, biết đâu đấy.

Vậy là tôi dành ra một ngày và năm tiếng đồng hồ đi lại để thực hiện bài thuyết trình 15 phút của mình. Tôi nghĩ mọi việc diễn ra ổn nhưng thật sự không kỳ vọng bất cứ điều gì sẽ xảy ra.

Và thế rồi, điều gì đó xảy ra thật. Ngay ngày hôm sau, tôi nhận được điện thoại của người chịu trách nhiệm cho

Biết đâu đấy

buổi thuyết trình đông đúc đó. Ông ta nói: “Chúng tôi sẽ không thuê agency của anh. Chúng tôi sẽ bắt tay với J. Walter Thompson bởi họ nổi tiếng và ai cũng nghe đến danh tiếng của họ. Tôi vừa giúp họ xét duyệt vụ này. Tôi là Giám đốc marketing của Ngân hàng Quốc gia Riggs [một khách hàng với ngân sách lớn hơn rất nhiều]. Các anh có muốn nói chuyện làm ăn với chúng tôi không?”. Tôi nhanh nhẩu trả lời: “Có”.

Hai tuần sau, chúng tôi đã bắt tay với khách hàng mới. Chúng tôi thậm chí không phải cạnh tranh với ai để đạt được điều này. Khách hàng đã ấn tượng với những gì chúng tôi trình bày trong 15 phút đến nỗi ông ấy muốn biết thêm về chúng tôi. Khi đã biết nhiều hơn, ông ấy quyết định thuê chúng tôi và nói: “Tôi thật sự thích rất nhiều thứ các anh làm, tôi chỉ không biết các anh có phải là người làm ra chúng không thôi”.

Chúng tôi đã làm việc với khách hàng này nhiều năm trời và tạo ra một số sản phẩm xuất sắc nhất, được nhiều giải thưởng nhất cũng như hiệu quả nhất trong lịch sử công ty.

Bởi, biết đâu đấy.

Một điều nữa tôi đã học được trong những năm làm việc cùng các công ty và khách hàng là **nếu bạn thực hiện những gì khách hàng hoặc một thương vụ tiềm năng mới mẻ trông đợi, họ sẽ cảm thấy thất vọng. Bạn cần nhiều**

hơn thế, vượt lên trên kỳ vọng đó và mang đến cho họ một điều gì đó khiến họ ngạc nhiên và hạnh phúc. Dưới đây là một câu chuyện của Jeff Steinhour để minh họa cho ý tưởng này.

Hãy gọi đây là “Yếu tố Kinh ngạc”.

Bạn sẽ nghe thấy đủ kiểu khuyến răn về cách xây dựng các bài thuyết trình và trở thành một diễn giả nổi bật giữa vô số những người kiếm sống bằng nghề đó. Nhưng có một điều mà rất nhiều người không nhắc đến, chính là tìm kiếm những điều không được mong đợi và mang lại một điều gì đó tươi mới không ai ngờ tới. Điều này chỉ thật sự hiệu quả khi bạn đã dự đoán được những yêu cầu cần thiết “có thể đáp ứng được” và tự tin là mình có những dữ liệu thiết yếu để tỏa sáng trong ngày trọng đại. Đôi khi, người ta chỉ thể hiện ra kỹ năng đích thực sau khi biết mình đã thực hiện những điều được trông đợi và có thời gian đi sâu hơn, xa hơn.

Năm 2003, khi được yêu cầu xem xét một dự án cho hãng Burger King đang gặp khó khăn, chúng tôi (CP+B) đã rất ngạc nhiên. Burger King đưa vào tầm ngắm sáu công ty và đề nghị chúng tôi đưa ra một số ý tưởng cho một nhiệm vụ cụ thể. Càng suy nghĩ xem làm thế nào để giúp đỡ họ, chúng tôi càng nhận ra mình

phải đi sâu hơn để bóc tách những vấn đề thật sự, chỉ hai ngày cuối tuần và vài chương trình tivi là không đủ. Vậy là chúng tôi xin phép được đưa ra ý tưởng cho tổng thể toàn công ty – một điều hơi điên rồ ở thời điểm đó. Giám đốc marketing rất cởi mở trước đề nghị đó và chúng tôi càng nghĩ theo hướng này, ông lại càng thật sự hào hứng muốn thực hiện. Vậy là chúng tôi đề nghị có thêm một ngày, vâng, một ngày nữa để hoàn thiện. Đó thật sự là toàn bộ thời gian cho phép. Hai ngày cuối tuần và một ngày nữa để cố gắng tìm ra những cơ hội kinh doanh và tiềm năng thương hiệu của Burger King. Ngu ngốc ư? Có lẽ. Nhưng khoảng 40 người đã làm việc cật lực với mục đích đó trong 48 giờ đồng hồ liên tục và khám phá ra một số quan niệm, thực tế và vấn đề đáng kinh ngạc. Tất cả đã được sắp xếp nhằm mang lại cho khách hàng một đường đi không thể thay thế hay rút gọn bằng lối tắt để dẫn tới thành công. Trong khi họ vẫn nghĩ đó là kết quả của một cuối tuần nguếch ngoác vài dòng kịch bản và những câu đùa giỡn vui vẻ, chúng tôi đã trình bày cho họ một điều hoàn toàn khác. Trong một buổi họp kéo dài bốn tiếng tại văn phòng của chúng tôi tại Miami, chúng tôi đã cho họ thấy một bản phân tích chắc chắn, bao quát về hệ thống nhượng quyền kinh doanh của họ và nó cần phải thay đổi, cải tiến như thế nào kéo dài ba giờ. Không một ý tưởng quảng cáo hay marketing nào được nêu ra trong suốt ba giờ đó. Và

họ đã bị mê hoặc hoàn toàn. Những gì họ đã thấy chính là ý tưởng cho sản phẩm, những câu chuyện của công ty, đồng phục, bãi đỗ xe, lối đi của phương tiện giao thông vào khuôn viên cửa hàng, biển báo, ngôn ngữ sử dụng trong cửa hàng, những cái tên dành cho tài liệu nội bộ, cách họ tuyển dụng, điểm yếu của các đối thủ cạnh tranh, cách họ bỏ mặc “ngôi sao” của mình, bánh Whopper, và nhiều điều khác nữa. Cuối cùng, họ mới thấy một số quảng cáo. Trong một tiếng cuối cùng.

Điều họ kỳ vọng còn xa mới giống với những gì họ nhận được và việc này thật sự quan trọng bởi nó cho thấy chúng tôi đã đào sâu suy nghĩ, có đam mê và những tin tức vững chắc về những việc thật sự dở tệ mà họ đang làm. Và sau bốn tiếng đồng hồ trình bày những ý tưởng kinh doanh thông minh, họ đã nói với chúng tôi: “Chúng tôi bắt đầu hợp tác với các anh như thế nào đây?”. Với việc thực hiện nhiều ý tưởng trong buổi họp đó từ tháng Một năm 2004, chúng tôi đã cùng nhau đạt được doanh thu tích cực cho toàn chuỗi cửa hàng trong liên tục 63 tháng. Điều này đã không xảy ra với thương hiệu của họ trong hơn một thập kỷ. Dài dòng vậy thôi, điều tôi muốn nói ở đây là đừng sợ chia sẻ những điều mình nghĩ là quan trọng nhất với khoảng thời gian bạn được phép sử dụng. Hầu như mọi thảo luận diễn ra trong quá trình chuẩn bị cho một buổi họp quan trọng đều nhằm giải đáp những gì khán giả mục

Biết đâu đấy

tiêu mong muốn được thấy. Hãy đi xa hơn, có một quan điểm sắc bén và tin rằng khách hàng cần phải nghe thấy nó. Và có cạm bẫy chiến thắng.

– Jeffrey Steinhour, Chủ tịch và cộng sự quản lý của Crispin Porter + Bogusky Advertising

Có lần chúng tôi đã được mời đến tham dự một buổi trình bày thật sự kỳ quặc và tốn thời gian. Công ty của chúng tôi được mời tới London, cùng với đại diện của 23 công ty quảng cáo khác đến từ Mỹ và châu Âu để gặp gỡ một khách hàng quốc tế lớn.

Tất nhiên, việc này rất quái đản. Nhưng tôi đã đi, vì biết đâu đấy.

Điều xảy ra tiếp theo là một chuyến du lịch kỳ diệu kéo dài một tuần tại quần đảo Anh, ghé thăm các nhà máy sản xuất của vị khách hàng nọ.

Tôi sẽ không kể những chuyện hài hước diễn ra trong một tuần đó nhưng đến cuối tuần, chúng tôi được đề nghị dành chút thời gian để nghĩ xem mình có thể làm gì giúp đỡ vị khách hàng này rồi gửi những suy nghĩ, quảng cáo, ý tưởng... của mình cho họ. Vào một hộp thư thông thường. Nếu là bây giờ, tôi sẽ không bao giờ làm như thế. Tôi sẽ thuyết phục để được trình bày trong một khán phòng. Nhưng nếu làm như vậy vào lúc đó, có lẽ tôi đã mắc sai lầm nghiêm trọng. Bởi chúng tôi đã đơn giản gửi bộ ý

tưởng của mình, bước vào vòng tiếp theo gồm sáu agency và được trình bày trực tiếp tại thành phố New York. Bạn thấy không, biết đâu đấy.

Chúng tôi đã tới New York, lọt tiếp vào vòng cuối gồm hai agency và được trình bày tại Anh, trong một quán trọ ngoại ô London.

Chúng tôi đã có mặt ở đó và tôi nghĩ cả nhóm đã thực hiện xuất sắc.

Nhưng không đủ xuất sắc.

Đối thủ cạnh tranh của chúng tôi đã không chỉ đưa vào phần trình bày của họ những khía cạnh sáng tạo chuyên môn mà còn mang tới những sản phẩm đã được phát triển đầy đủ, sẵn sàng đưa vào thực tế.

Họ đã chiến thắng và những đề xuất đó đã được thực hiện.

Người ta nói chúng tôi là những chàng trai tuyệt vời và họ sẽ sớm liên lạc. Vâng, hẳn là thế.

Vài ngày sau, chúng tôi nhận được một lá thư nói rằng họ thật sự trân trọng những nỗ lực của chúng tôi và hi vọng sẽ được làm việc với chúng tôi trong một dịp khác. Vâng, hẳn là thế.

Hai tháng sau, tôi nhận được điện thoại từ Chủ tịch văn phòng Bắc Mỹ của công ty đó, trao cho chúng tôi cơ

hội hợp tác với ông ta, một cơ hội hứng thú và có lợi hơn tình huống chúng tôi đã đấu tranh trước đó rất nhiều. Như tôi đã nói, biết đâu đấy.

Dưới đây là một trường hợp “biết đâu đấy” diễn ra hơi khác một chút nhưng cũng không kém phần quan trọng.

Tôi từng là Chủ tịch Câu lạc bộ Quảng cáo Richmond. Tại một trong những buổi họp hội viên, một cô gái trẻ từ câu lạc bộ sinh viên quảng cáo của Đại học Virginia Commonwealth đã đến trình bày cho chúng tôi báo cáo hoạt động của câu lạc bộ sinh viên. Cô ấy đã thực hiện xuất sắc và gây ấn tượng cực mạnh với tất cả mọi người. 15 tháng sau, cô gái này đến công ty tôi để tìm việc. Tôi đồng ý gặp mặt vì tôi vẫn nhớ cô ấy đã ấn tượng như thế nào trong bài thuyết trình trước câu lạc bộ. Nhưng tôi phải nói với cô rằng chúng tôi không định tuyển dụng bất kỳ nhân viên cấp dưới, mangers phụ trách khách hàng nào. Cô đáp lại rằng mình sẽ làm bất kỳ điều gì chỉ để bước chân vào công ty này. Tôi nghĩ khoảng một phút rồi hỏi liệu cô ấy có chấp nhận vị trí trợ lý cho tôi không. Cô ấy đồng ý ngay lập tức và không lâu sau đã trở thành nhân viên mới nhất của chúng tôi. Cô ấy bước qua cánh cửa của agency mà mình mong muốn đơn giản chỉ nhờ một bài thuyết trình đã thể hiện trước tôi và đồng nghiệp 15 tháng trước. Vậy là một lần nữa, “biết đâu đấy” đã xảy ra.

Nhưng câu chuyện còn tiếp tục. Cô ấy đã thể hiện xuất sắc và nhanh chóng kết thúc công việc trợ lý cho tôi để trở thành một giám đốc khách hàng, một giám đốc thật sự rất giỏi. Sau vài năm, cô ấy thôi việc để chuyển sang một công ty khác, nơi cô làm vài năm rồi chuyển sang một công ty của khách hàng, luôn luôn thăng tiến với chức vụ và cơ hội mới.

Trong suốt thời gian đó, chúng tôi vẫn là bạn bè và cô ấy vẫn thường xuyên gọi điện cho tôi để xin lời khuyên, chỉ dẫn nghề nghiệp. Tôi luôn vui vẻ giúp đỡ cô ấy.

Tóm gọn câu chuyện dài dòng này lại thì hiện nay, người phụ nữ trẻ này đang phụ trách marketing và quảng cáo cho một công ty trong danh sách Fortune 50. Cô ấy vẫn gọi điện cho tôi thường xuyên nhưng giờ cô ấy là khách hàng của tôi, tôi làm việc cho cô ấy. Chúng tôi đã đi được một vòng khép kín.

Bạn sẽ không bao giờ biết chuyện gì sẽ xảy ra đâu.

Do đó, hãy luôn nhớ: Nếu bạn sắp thể hiện một bài thuyết trình, hãy làm tốt nhất có thể. Đừng kiểm chế điều gì. Đừng bao giờ hành động với suy nghĩ điều đó không quan trọng. Chỉ có một cấp độ nỗ lực duy nhất và đó là tăng tốc tiến về phía trước. Bởi bạn luôn luôn được đánh giá dựa trên khả năng thể hiện của mình. Bạn có được cơ hội chứng tỏ sự xuất sắc của mình nhờ chính bản thân, công ty, đồng nghiệp và khách hàng.

Biết đâu đây

Bạn có thể học hỏi từ mọi bài thuyết trình. Mỗi bài thuyết trình nên khiến cho bạn và công ty của mình tiến bộ hơn, vững vàng hơn. Mỗi bài thuyết trình, dù thắng hay thua, là một nguồn lực có thể phục hồi mà chúng ta nên tận dụng.

TẤT CẢ LÀ VÌ KHÁN GIẢ

Vậy là bạn cần nâng cao kỹ năng trình bày của mình đến mức tối đa. Và luôn ghi nhớ: Thuyết trình không phải là nói về bạn mà là vì khán giả. Những diễn giả xuất sắc biết điều này. Họ biết rõ tài liệu của mình và đã tập rượt cách họ muốn trình bày thành thực đến mức tất cả những gì họ nghĩ đến chỉ là khán giả. Họ đồng điệu với khán giả đến nỗi họ có thể điều chỉnh bài thuyết trình của mình cho phù hợp với những gì đang diễn ra trong khán phòng. Họ không phải bám chặt vào “mảnh lối đã tập rượt”; họ nói đến những điều cần thiết để đạt được những gì họ muốn. Và những điều đó có thể không có trong kịch bản.

Và hơn nữa, biết đâu đây...

Có một điều tôi biết và bạn cũng có thể chắc chắn: kỹ năng kể chuyện, điều đã được đề cập trong chương 1, là một trong những chìa khóa quyết định việc bạn có chiếm được cảm tình của khán giả hay không. Không phải slide hay đồ thị, chính những sự thật được thêu dệt trong một

câu chuyện logic, đầy sức mạnh và được trình bày từ trái tim. Một câu chuyện tuyệt vời có thể khiến một khán giả cứng rắn xúc động, thậm chí dù người đó có cứng rắn như ủy viên Hiệp hội Bóng rổ nhà nghề Mỹ.

Bài thuyết trình đáng nhớ nhất của tôi được thực hiện khi tôi đề xuất với David Stern những điều ông phải làm với hoạt động quảng cáo của NBA năm 2007. Nó đáng nhớ vì bài thuyết trình ấy đóng vai trò như một sự khai sáng, ảnh hưởng đến phong cách thuyết trình của tôi sau này – sự đột phá trong nhận thức đến từ rất nhiều nỗ lực chăm chỉ, mồ hôi đổ xuống, công sức động não, tìm tòi, chuẩn bị kỹ càng và nỗi sợ phải thuyết trình trước David Stern.

David Stern, ủy viên Hiệp hội Bóng rổ nhà nghề Mỹ, là một khách hàng nổi tiếng khó tính. Được biết đến bởi sự thông minh và trí tuệ sắc sảo, ông đã giữ vị trí chủ tịch qua hơn năm lần đình công và một cuộc chiến cần phải thương thảo nữa đang lò mờ xuất hiện khi tôi viết những dòng này. Thành tích của ông ấy ư? 5 thắng, 0 thua. Chuyện nhẹ nhàng lướt vào trụ sở của NBA tại New York, trò chuyện với Stern và NBA về một số mẹo mực quảng cáo và những mẫu chuyện hài hước trong các bài thuyết trình sẽ không xảy ra đâu. Ông ấy sẽ cho agency của chúng tôi biết thân biết phận nếu chúng tôi không mang đến một bài thuyết trình để đời.

Hay ít nhất là rất xuất sắc. Thực tế, tôi đang làm việc cho Goodby, Silverstein & Partners ở thời điểm đó và chúng tôi thậm chí đã có một lịch sử bị Stern đánh gục. Jon Steel đã nhắc đến sự cứng rắn của Stern trong cuốn sách Truth Lies and Advertising: The Art of Account Planning (tạm dịch: Sự thật dối trá và Quảng cáo: Nghệ thuật lập kế hoạch khách hàng) ít nhất là như một bậc thầy về các bài thuyết trình kế hoạch. Nhà lập kế hoạch xuất sắc nhất trong lịch sử, từng đại diện cho chính agency này, đã bị vị ủy viên đáng kính đó nghiền cho ra bã. Tuyệt. Và tôi bước vào với những tấm gương như thế trong đầu.

Vậy tôi đã làm gì? Trước được sự phòng ngự cứng rắn của Stern, tôi quay lại những yếu tố nền tảng nhất, hết sức cơ bản của thuyết trình và tập trung vào việc chuẩn bị, truyền tải một câu chuyện đầy sức mạnh, có thể nắm được sự chú ý của NBA ngay lập tức và buộc họ phải theo dõi cho đến khi nghe được giải pháp. Không mưu mẹo. Không “nếu... thì” hay nhận định. Tất cả những sự thật, dữ liệu và suy nghĩ vững chắc được thêu dệt vào một câu chuyện, dẫn dắt Stern đi qua những lập luận, không giống cách một luật sư (nghề của Stern) vẫn thường làm khi trình bày vụ án trước tòa.

Đó có phải là bài thuyết trình xuất sắc nhất mọi thời đại không? Đương nhiên là không. Nhưng nó

có tác dụng. Tôi đã có thể sắp xếp một chiến lược ra lớp lang, giúp nó sống sót được dưới sự thăm soi của một khán giả khó tính và truyền đi được sự sáng tạo của chúng tôi. Quan trọng hơn, chiến lược đã nhấn mạnh sự sáng tạo của chúng tôi chính là một giải pháp. Thành thật mà nói thì đúng là như vậy. Đến hôm nay, trong tất cả các bài thuyết trình của mình, tôi luôn cố gắng tập trung vào những sự thật và logic vững chắc, cách chúng có thể kể một câu chuyện và luôn tìm kiếm những lỗ hổng cũng như điểm yếu.

Và tôi từng cảm ơn David Stern vài lần vì điều này.

**– Andy Grayson, Giám đốc chiến lược tập đoàn
của Wieden + Kennedy**

Tôi thích câu chuyện của Andy bởi nó nhắc đến kỹ năng kể chuyện, đồng thời vì ông ấy nhắc rất nhiều đến điều chúng ta đã bàn trong cuốn sách này – tầm quan trọng của làm việc chăm chỉ, đặt câu hỏi cho chính bản thân, loại bỏ những gì không liên quan, chuẩn bị tỉ mỉ, nắm bắt sự chú ý của khán giả ngay từ ban đầu và có can đảm đứng lên, thể hiện quan điểm của mình.

LỜI BẠT

ĐỨNG LÊN

Trong những năm đầu sự nghiệp, tôi đã học được giá trị của việc trở thành một diễn giả quyền lực. Thậm chí, với tư cách là giám đốc của một agency với hàng trăm nhiệm vụ khác nhau trên vai, tôi vẫn ưu tiên học hỏi kỹ năng thuyết trình và mọi hình thức của nó. Tôi biết điều này đủ quan trọng để tạo sự khác biệt giữa thành công và thất bại cho agency của mình. Nhưng tôi cũng biết nó sẽ quyết định sự thành công và phát triển của cá nhân tôi. Tôi đã học được rằng thuyết trình là cách thể hiện không chỉ những gì mình tin tưởng mà còn thể hiện *con người mình* rất hiệu quả. Cách chúng ta ứng xử trước khán giả trong khi trình bày bất cứ điều gì mình suy nghĩ nói lên rất nhiều điều về con người chúng ta. Để khách hàng tin nhiệm chúng ta, trước tiên người đó phải tin vào chúng ta đã.

Và chúng ta phải chứng tỏ mình xứng đáng với sự tín nhiệm đó bằng cách đứng dậy và nói lên sự thật của mình. Nếu muốn mọi người đi theo mình, chúng ta phải truyền cảm hứng để họ làm như vậy. Chúng ta phải đứng dậy và là một người dẫn dắt. Nói trắng ra, nếu muốn ai đó mua sản phẩm hay nắm lấy ý tưởng của chúng ta, trước tiên chúng ta phải đứng lên và thuyết phục họ rằng mình xứng đáng với niềm tin đó.

Việc đứng lên bảo vệ ý tưởng, sản phẩm của mình, cũng chính là *bản thân chúng ta*, không hề dễ dàng. Chúng ta sẵn sàng đón nhận sự thăm soi của mọi người trong khán phòng, về cơ bản là trần trụi trước sự chỉ trích của họ. Để đứng dậy và có được niềm tin của họ, trước tiên, chúng ta phải tin vào chính mình. Chúng ta phải tin rằng điều mình đang nêu ra là một đóng góp đáng kể. Thực tế, chúng ta phải bắt đầu với suy nghĩ *chính chúng ta* là một phần của đóng góp. Cách suy nghĩ này đòi hỏi tinh thần táo bạo, niềm tin tưởng là những gì chúng ta chia sẻ sẽ khiến cuộc đối thoại phong phú hơn và cuối cùng, đúng vậy, mọi thứ sẽ dẫn đến điều tốt đẹp nhất. Nói đơn giản thì nó đòi hỏi sự can đảm. Thành thạo những kỹ thuật và khái niệm được bàn đến trong cuốn sách này cũng như tất cả các nguồn thông tin có sẵn khác là không đủ. Chỉ một mình kiến thức không phải là câu trả lời. Nhiệm vụ của chúng ta là đặt kiến thức đó vào công việc. Đây là một bài

tập nằm ở kết quả, không phải nằm ở ý định. Đạt được sự thay đổi, biến chuyển về niềm tin của những người trong khán phòng chính là kết quả ấy.

Thách thức lớn mòn, tạo ra ngoại lệ. Đó là điều tôi đang muốn nói đến ở đây. Hãy tạo ra những sản phẩm khác thường. Tạo ra những bài thuyết trình đặc biệt. Tạo ra một cuộc đời hiếm có. Làm được những việc này đòi hỏi bạn phải can đảm đứng lên.

Hầu hết chúng ta đều không sẵn sàng mạo hiểm với những gì mình nghĩ, việc này đòi hỏi chúng ta phải tìm hãm sức mạnh cá nhân và biến đổi cuộc đời của mình. Nhưng đó không phải là vì chúng ta sợ thất bại mà vì chúng ta sợ mình sẽ thành công. Đó mới chính là điều chúng ta thật sự khiếp sợ.

Lần đầu tiên đọc những gì Marianne Williamson viết trong *A Return to Love* (tạm dịch: Trở lại với tình yêu), ngay lập tức, tôi biết đây là một thông điệp hoàn hảo để chia sẻ với các sinh viên của mình. Khi kết thúc một đợt đào tạo, các sinh viên phải dành ra hai ngày làm việc chăm chỉ, học tập, chia sẻ và tóm gọn những đánh giá về chính bản thân họ. Họ sẽ phải đối diện với nhận thức rằng họ có khả năng trở thành những diễn giả quyền lực. Câu hỏi lớn chính là liệu họ có đủ can đảm nhìn nhận đúng về bản thân và những gì mình có thể làm hay sẽ chọn yên ổn với thứ gì đó thấp hơn khả năng của họ.

Nhiều người chọn an phận. Việc trở thành một cá nhân thực sự xuất sắc quá đáng sợ với họ. Nó khiến người ta nổi bật giữa đám đông và hầu hết mọi người đều muốn hòa tan trong đó hơn.

Marianne Williamson nói rằng:

Nỗi sợ hãi sâu xa nhất của chúng ta không phải là không đủ giỏi giang. Nỗi sợ hãi sâu xa nhất chính là chúng ta giỏi giang quá mức. Chính ánh sáng, không phải bóng tối, khiến chúng ta hoảng sợ hơn cả. Chúng ta tự hỏi bản thân: Mình là ai mà có thể giỏi giang, xinh gái, đẹp trai, tài năng và hoành tráng cơ chứ? Thật ra, bạn là ai mà không thể? Bạn là con của Chúa. Sự thu mình nhỏ bé của bạn không đóng góp được gì cho thế giới cả. Chẳng có gì là khai sáng khi bạn nhún nhường để người khác không cảm thấy bất an khi ở bên mình. Tất cả chúng ta được sinh ra là để tỏa sáng, giống như trẻ em vậy. Chúng ta được tạo ra để tôn vinh danh Chúa trong chúng ta. Danh Chúa không chỉ ở một số người mà nằm trong mỗi người. Và, khi để cho ánh sáng của chính mình tỏa ra, một cách vô thức, chúng ta cho phép người khác cũng làm như vậy. Khi chúng ta được giải phóng khỏi nỗi sợ hãi, sự hiện diện của chúng ta tự nhiên cũng giải phóng những người xung quanh.

Chúng ta đã bàn về nỗi sợ hãi mà hầu hết mọi người thường gặp khi phải phát biểu hay trình bày trước đám đông nhưng nỗi sợ mà Williamson đề cập đến còn ẩn khuất hơn rất nhiều. Đó là nỗi sợ hãi khiến chúng ta không dám trở thành những con người tốt hơn mà chúng ta có thể trở thành. Đó là nỗi lo sợ ẩn sau sự thiếu tự tin. Đó là nỗi sợ hãi khóa chặt chúng ta trong một cuộc đời tầm thường. Chúng ta có một hình dung về “cuộc đời hoàn hảo” mà mình có thể có nhưng chúng ta lại không muốn trở thành “con người” đó.

Chúng ta không muốn nổi trội khi việc lẫn vào đám đông dễ dàng hơn rất nhiều. Chúng ta thích “thu mình nhỏ bé” hơn. Chúng ta không muốn liễu lĩnh các mối quan hệ cá nhân của mình khi trở nên “quá lớn lao”. Chúng ta muốn được mọi người yêu quý và khi sống hết mình với tất cả những tiềm năng thật sự, chúng ta có nguy cơ “khoe mẽ”, tách bản thân ra khỏi bầy đàn. Hay trở nên *khác biệt*.

Tôi đã dành nhiều năm cố gắng giúp đỡ mọi người trở nên khác biệt. Mục tiêu của tôi là giúp đỡ mọi người và các tổ chức nhận ra tiềm năng đầy đủ nhất của họ thông qua sức mạnh truyền thông. Để đạt tới tiềm năng đó đòi hỏi chúng ta phải được người khác nhận ra là khác biệt và để được như vậy, chúng ta phải thật sự khác biệt.

Sự khác biệt này được bộc lộ thông qua việc người khác nhận ra chúng ta thông minh hơn, sáng tạo hơn, vui

vẻ hơn, khỏe mạnh hơn, sáng sủa hơn, chất hơn, *giỏi hơn* những người khác trong tổ chức.

Những người như Alex Bogusky, Jon Steele, John Adams, Jeff Steinhour, Jamie Barrett, Marshall Ross và các agency như Crispin Porter + Bogusky, Goodby, Silverstein and Partners, Boone Oakley, The Martin Agency, Mother và Wieden + Kennedy chẳng hạn.

Những người trong lĩnh vực quảng cáo ngưỡng mộ những cá nhân và tổ chức trên chính xác là bởi họ khác biệt. Họ nghĩ và hành động khác với những đối thủ cạnh tranh và hầu hết chúng ta.

Đó là vì họ không sợ mơ mộng những điều lớn lao, thách thức lối mòn và đấu tranh cho những ngoại lệ.

Họ không sợ phải đứng lên.

LỜI CẢM ƠN

Vài năm trước, tôi đang ở Nhật cùng một người bạn, người đồng nghiệp quá cố, Andrew Jaffe. Chúng tôi có mặt tại đó như một phần của nhóm công tác từ VCU Brandcenter theo lời hứa với Dentsu, một agency đang mở rộng quy mô ra toàn cầu. Sứ mệnh của chúng tôi là dạy các cách tiếp cận kiểu phương Tây của mình cho các giám đốc điều hành của mọi phòng ban tại Dentsu. Thuyết trình là một phần quan trọng trong giáo trình và, đương nhiên rồi, cách những sinh viên thể hiện câu trả lời của họ cho các vấn đề cũng như tình huống chúng tôi giao cho cũng đều được chú trọng.

Andrew là nguồn động lực đằng sau Sohatsu Labo, một chương trình tập huấn nổi tiếng. Chúng tôi biết đến nhau từ khá lâu, lần đầu tiên là khi ông ấy còn là biên tập viên của tạp chí *Adweek* và sau này là khi ông ấy là người đứng đầu Clios.

Chính trong thời gian chúng tôi ở Nhật đó, Andrew đã hồi thúc tôi viết một cuốn sách về kỹ năng thuyết trình. Ông ấy đều đặn nêu ra vấn đề này, khi còn ở đó cũng như khi đã trở lại Mỹ. Ông ấy đã đến nhà tôi tại Richmond, Virginia, để nói về những hoài bão mà ông ấy dành cho cuốn sách và động viên tôi. Tôi đã viết bản thảo đầu tiên. Andrew nói ông ấy thích nó nhưng gợi ý là tôi có thể bắt đầu lại từ đầu và đưa thêm những câu chuyện cũng như cá tính của tôi vào đó.

Khi tôi đang trong quá trình thực hiện những điều ông ấy nói, Andrew đã ra đi sau một thời gian dài vật lộn với căn bệnh ung thư.

Đến thời điểm đó, tôi đã tự hứa với bản thân là sẽ hoàn thành dự án này. Không có Andrew và sự cổ vũ của ông ấy, sẽ chẳng có cuốn sách nào hết. Cảm ơn anh, Andrew.

Và với tất cả những gì tôi có trong cuộc đời, cảm ơn người bạn đời của tôi, Cynthia, đã là hậu phương vững chắc, nhà cố vấn thông thái của tôi. Trong suốt những năm tháng chung sống, bà ấy đã kiên nhẫn với tôi hơn hầu hết mọi người và cũng phải chịu đựng quá trình viết ra cuốn sách này cùng tôi.

Xin gửi lời cảm ơn tới tất cả những người đã đóng góp những câu chuyện cũng như giai thoại cá nhân cho cuốn sách. Các bạn không chỉ có tài năng tuyệt vời mà còn

tốt bụng và hào phóng. Các bạn đã giúp đỡ tôi nhiều đến mức chỉ mình tôi hẳn đã không làm nổi.

Tất cả những sinh viên của tôi trong chương trình VCU Brandcenter và những người từng tham gia nhiều cuộc hội thảo của tôi trong những năm qua cũng đã có những đóng góp quý báu cho cuốn sách. Tôi hi vọng mình đã truyền dạy được cho các bạn một nửa những gì mình đã học được. Và chân thành cảm ơn những đồng nghiệp của tôi trong khoa. Đặc biệt tới Avery Oldfield và Megan Powers vì sự giúp đỡ của họ trong chương 7 và Marc Andrew Stephens vì những bức ảnh của anh ấy.

Hai cậu con trai của tôi, Peter và Ryan, chẳng làm được gì cho việc viết lách lên cuốn sách này nhưng dường như đây là một cơ hội để tôi đặt niềm tự hào của mình dành cho chúng lên sách.

Và cuối cùng, cảm ơn biên tập viên của tôi, Laurie Harting, trợ lý của cô, Tiffany Hufford, cũng như Alan Bradshaw tại Palgrave Macmillan. Nếu tôi phải xoay xở một mình với nó mà không có các bạn, hẳn cuốn sách này đã không được hoàn thiện như vậy.

CHÚ THÍCH

CHƯƠNG 1

1. Từ điển New Oxford American (phiên bản trực tuyến).
2. Garr Reynolds, *Presentation Zen – Thiền trong thuyết trình* (blog), ngày 4 tháng 1 năm 2008, <http://www.presentationzen.com/presentationzen/2008/01/>

CHƯƠNG 2

1. Lão Tử, Đạo Đức Kinh, bản dịch của Gia-fu Feng và Jane English (London: Wildwood House, 1991; xuất bản lần đầu năm 1972).

CHƯƠNG 3

1. Những khám phá của Mehrabian đã được phát hành trong hai tài liệu: Albert Mehrabian và Morton Wiener, “Giải mã truyền thông mâu thuẫn”, *Tạp chí về Nhân cách và Tâm lý xã hội* 6, số 1 (tháng 5 năm 1967): 109–114; và Albert Mehrabian và Susan R. Ferris, “Bàn về thái độ trong truyền thông phi

ngôn ngữ hai hướng”, *Tạp chí Tâm lý học cổ vấn* 31, số 6 (tháng 6 năm 1967): 248–252.

2. D. Joel Whalen, *Tôi hiểu ý bạn: Truyền thông kinh doanh có sức thuyết phục* (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc., 1995).

CHƯƠNG 6

1. Agnes de Mille, *Martha: Cuộc đời và sự nghiệp của Martha Graham* (New York: Random House, 1991), trang 264.
2. James C. Collins, Jerry I. Porras, *Gây dựng đế trường tồn: Những thói quen thành công của những công ty có tầm nhìn* (New York: Harperbusiness, 1997).
3. Sách đã dẫn, trang 224.
4. Roy M. Spence Jr., *Đó không phải là thứ bạn bán, đó là điều bạn bảo vệ: Tại sao mọi công việc kinh doanh phi thường đều do mục đích dẫn dắt* (New York: Portfolio, 2009).

CHƯƠNG 7

1. Anna Patty, “Nghiên cứu quy kết trách nhiệm cho PowerPoint”, *The Sydney Morning Herald*, April 4, 2007, <http://www.smh.com.au/articles/2007/04/03/1175366240499.html>.

CHƯƠNG 9

1. Carmine Gallo, Những bí mật thuyết trình của Steve Jobs: Làm thế nào để trở nên cực kỳ xuất sắc trước bất kỳ khán giả nào (New York: McGraw-Hill, 2009).

LỜI KẾT

1. Marianne Williamson, Trở lại với tình yêu: Suy ngẫm về các nguyên tắc của cuốn sách A Course in Miracles (New York: HarperCollins, 1992). Từ Chương 7, mục 3 (trang 190–191).

Thái Hà Books trân trọng cảm ơn mọi ý kiến đóng góp của độc giả.

Mọi thông tin xin gửi về:

- Góp ý về biên tập: publication@thaihabooks.com
- Góp ý về bản quyền: copyright@thaihabooks.com
- Tư vấn dịch vụ xuất bản: dichvuxuatban@thaihabooks.com
- Liên hệ Sách số: ebooks@thaihabooks.com



THÁI HÀ BOOKS
PHÒNG SÁCH SỐ

Công ty Cổ phần Sách Thái Hà

Trụ sở chính: 119 C5 Tô Hiệu -

Nghĩa Tân - Cầu Giấy - Hà Nội

Tel: (024) 3793 0480; Fax: (024) 6287 3238

Chi nhánh TPHCM: 88/28 Đào Duy Anh, Phường 9, Q. Phú Nhuận

Tel: (028) 22532641

Website: www.thaihabooks.com

Nhà sách Thái Hà

119 C5 Tô Hiệu - Nghĩa Tân - Cầu Giấy - Hà Nội

Tel: (024) 6281 3638

Website: www.nhasachthaiha.vn

