

## THE STORYTELLER'S SECRET

Text Copyright © 2016 by Carmine Gallo

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

© 2020 Editura ACT și Politon pentru prezenta ediție românească

Editura ACT și Politon

Str. Înclinată, nr. 129, Sector 5, București, România, C.P. 050202.

tel: 0723 150 590, e-mail: office@actsipoliton.ro

www.actsipoliton.ro

Traducător: **Dana Dobre**

Redactor: **Ines Simionescu**

Tehnoredactor: **Teodora Vlădescu**

Editor: **Maria Nicula**

Coperta: **Marian Iordache**

Copyright Manager: **Andrei Popa**

### Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

#### **GALLO, CARMINE**

**Secretul unui storyteller / Carmine Gallo; trad.: Dana Dobre. -**

București: ACT și Politon, 2019

ISBN 978-606-913-552-5

I. Dobre, Dana (trad.)

80

**AVERTISMENT:** Distribuirea, copierea sau piratarea în orice fel a acestei cărți nu este pedepsită numai prin lege, dar contravine și tuturor normelor și principiilor etice și sănătoase pe care un astfel de titlu le promovează. Ce fel de efect va avea energia pe care vreți să o transmiteți mai departe, dacă aceasta vine prin furt, ilegalitate și lipsă de respect față de autor și față de toți cei care au contribuit la crearea acestei cărți, astfel ca ea să ajungă la dumneavoastră? Împărtășiți cu ceilalți informațiile importante, valorile și lecțiile pe care le-ați aflat din acest material, într-un mod corect și responsabil.

DE LA AUTORUL BESTSELLERULUI *VORBEȘTE CA LA TED*

CARMINE GALLO

---

SECRETUL

---

UNUI

---

STORYTELLER

---

*DE LA VORBITORI TED LA BUSINESSMENI FAIMOȘI:  
DE CE UNELE IDEI PRIND, IAR ALTELE NU*

Traducere din limba engleză de  
**Dana Dobre**

 ACT și Politon

2020

# Cuprins

Mulțumiri	13
Prefață	15
Introducere	23

---

## PARTEA I

### Storytelleri care ne aprind focul lăuntric

---

1. Ce anume îți face inima să cânte?	37
2. De la vânzător de tricouri la megaproducător	49
3. Cum scapi de trac și ajungi să vinzi toate locurile de pe stadionul Yankee	57
4. Un star rock își redescoperă darul în povestea tinereții	67
5. Schimbă-ți povestea, schimbă-ți viața	75
6. Puterea legendei tale personale	83
7. Un rege al cafelei pune suflet în afacerea lui	91
8. Nu suntem vânzători cu o misiune, suntem misionari care vând	99
9. Dacă nu o poți spune, nu o poți vinde	107

---

## PARTEA A II-A

### Storytelleri care educă

---

10. Cum a primit un storyteller captivant cele mai multe aplauze la TED	115
11. Transformarea apei menajere în apă potabilă	125
12. Ceea ce nu înțelegi poate să îți dăuneze (și chiar o face)	135
13. Pantalonii de 98 de dolari care au lansat un imperiu	147
14. Japonia își trimite cei mai buni storytelleri ca să câștige aurul olimpic	153

- |   |     |
|---|-----|
| 15. O perspectivă amuzantă asupra celui mai popular discurs TED din toate timpurile | 161 |
| 16. Țărâna, trabucurile și șosetele transpirate pun un comerciant pe hartă          | 171 |
| 17. Un burger cu o poveste ca garnitură   | 179 |

---

### PARTEA A III-A

#### Storytelleri care simplifică

---

- |   |     |
|---|-----|
| 18. Dacă un lucru nu poate fi explicat pe spatele unui plic, atunci e o prostie | 191 |
| 19. Evanghelizatorul suprem   | 197 |
| 20. Nepoata unui mogul al filmului inventează propria rețetă pentru succes      | 203 |
| 21. Astronautul care spune o poveste uimește publicul TED                       | 211 |
| 22. „Tipul vinde o baterie”, dar inspiră oamenii                                | 223 |
| 23. Un antreprenor face istorie la <i>Shark Tank</i>                            | 231 |

---

### PARTEA A IV-A

#### Storytelleri care motivează

---

- |   |     |
|---|-----|
| 24. Găsește-ți lupta  | 241 |
| 25. Spitalul pe care l-ar fi construit Steve Jobs   | 251 |
| 26. Un mogul în domeniul hotelier transformă 12.000 de angajați în eroi ai serviciilor pentru clienți | 263 |
| 27. O idee revoluționară care a pornit de pe dosul unui șervețel                                      | 271 |
| 28. Când Amy și-a pierdut picioarele, și-a găsit vocea  | 279 |
| 29. De la Hooters la postul de director – o fostă chelneriță împărtășește rețeta succesului           | 287 |
| 30. Cum am dat la schimb bogățiile de pe Wall Street pentru promisiunea unui creion                   | 295 |

31. Găleata cu apă și gheață – provocarea ce topește inima a milioane de oameni	303
32. Momentul său de glorie: 180 de cuvinte care au salvat lumea	313

---

**PARTEA A V-A**  
**Storytelleri care lansează mișcări**

---

33. Marii storytelleri se formează, nu se nasc astfel	323
34. Milioane de femei „se emancipează” după ce o femeie îndrăznește să vorbească	333
35. Povestea de 60 de secunde care a dat peste cap lumea vinului	343
36. Din inimă, nu de pe o foaie de hârtie	353
37. Poveste, poveste, poveste	361
Concluzie	369
Setul de instrumente al unui storyteller	373
Secretele unui storyteller la o singură privire	375
Lista unui storyteller	377
Note	385

---

**PARTEA I**

---

Storytelleri care ne aprind  
focul lăuntric

## Ce anume îți face inima să cânte?

Oamenii plini de pasiune pot schimba lumea în bine.  
– Steve Jobs

În timp ce soarele apunea peste râul Hudson, într-o zi răcoroasă de octombrie, doi bărbați stăteau pe terasa unui apartament de lux cu vedere spre Central Park din New York. Unul dintre ei, un tânăr rebel de 26 de ani, îmbrăcat într-o maletă cu guler scurt și blugi, se uita de mult timp la pantofii săi de alergare, fără să spună un cuvânt. Apoi, la fel de repede cum ai aprinde sau ai stinge un bec, s-a întors către bărbatul aflat lângă el – director executiv de succes al unei corporații, care mai avea o lună până la aniversarea vârstei de 45 de ani – și a rostit cuvintele care vor transforma carierele celor doi și vor schimba definitiv lumea afacerilor.

În balconul clădirii de apartamente San Remo, în martie 1983, Steve Jobs s-a întors către John Sculley și l-a provocat printr-o întrebare simplă, dar răscolitoare: „Vrei să vinzi apă îndulcită pentru tot restul vieții sau vrei să vii cu mine și să schimbi lumea?”.

Sculley tocmai refuzase oferta lui Jobs de a conduce Apple, spunând că intenționează să rămână în postul lui de la PepsiCo. Întrebarea lui Jobs l-a făcut totuși să se întrebe ce era în sufletul său. „N-am făcut decât să înghit în sec, deoarece am știut că mă voi întreba tot restul vieții ce anume am pierdut”, își amintește Sculley de această întrebare care l-a izbit ca un „pumn în stomac”.

Pumnul în stomac. Momentul „uau”. Momentul „aha”. Oricum alegi să îl numești, transformarea radicală poate să aibă loc într-o clipă. Dar o idee poate să prindă numai dacă persoana care o are îi poate convinge pe alții să acționeze. Altminteri, ideile nu reprezintă decât niște neuroni care se activează în creierul unei persoane. Cea mai mare pierdere este o idee neîmplinită care nu stabilește o legătură cu publicul, nu pentru că este o idee rea, ci pentru că nu este ambalată într-un mod care să îi impresioneze pe oameni.

Aceasta este o carte despre ideile care *ne-au* captivat imaginația și au schimbat lumea. Este despre creatori de vișuri, despre vizionari și despre cei care și-au asumat riscuri și au stăpânit la perfecțiune arta povestirii pentru a înfăptui acele idei. Steve Jobs a fost indiscutabil cel mai mare storyteller din afaceri al zilelor noastre.

În balconul apartamentului, în 1983, Sculley a fost martorul celebrului „câmp care distorsionează realitatea” al lui Steve Jobs, o expresie inventată pentru a descrie amestecul de charisma al lui Jobs și capacitatea lui de a convinge oamenii că pot să realizeze imposibilul. După ce a auzit știrile despre moartea lui Jobs în octombrie 2011, Sculley a spus: „Steve Jobs era extrem de pasionat să facă lucruri care să schimbe realmente viața semenilor săi cât timp s-a aflat pe această planetă. Nu l-au preocupat niciodată banii și nici nu și-a apreciat viața după bunurile deținute... A murit un



lider al lumii, dar lecțiile pe care le-am învățat din stilul lui de leadership trăiesc mai departe”<sup>4</sup>.

Lecțiile lui Jobs chiar trăiesc mai departe în carierele foștilor colegi, cum ar fi designerul principal al Apple, Jony Ive, directorul executiv al Apple, Tim Cook, fondatorul Nest Labs, Tony Fadell, sau directorul artistic al Disney, John Lasseter. Jobs i-a inspirat să comunice diferit, să își vândă ideile într-un mod care să captiveze imaginația publicului. Jobs a revoluționat, bineînțeles, designul computerului, dar a fost și un storyteller convingător. Fiecare prezentare publică pe care a ținut-o Jobs semăna cu o piesă de pe Broadway și avea toate elementele clasice ale unei narațiuni extraordinare: decoruri și surprize, eroi și personaje negative. Aproape fiecare lider important din domeniul tehnologiei – și aproape fiecare tânăr antreprenor – încearcă acum să creeze prezentări „ca ale lui Steve Jobs”. Deși oricine poate să copieze designul minimalist al unei prezentări esențiale marca Steve Jobs, asta nu o va duce foarte departe pe respectiva persoană, atât timp cât nu învață adevăratul secret al darului de storyteller al lui Steve Jobs. Iar acel dar nu se afla pe un slide. Se afla în inima lui.

## Instrumentele storytellerului

În martie 2011, vizionarul care a făcut din sintagma „și încă ceva”<sup>\*</sup> o expresie emblematică a urcat pe scenă pentru ultima oară pentru a dezvălui ingredientul secret al Apple. Steve Jobs, slab și slăbit din cauza cancerului care îi va lua viața câteva luni mai târziu, și-a făcut apariția în mod neașteptat pentru a prezenta un produs nou: iPad 2. Puțini oameni din public se așteptau ca Jobs să apară, deoarece se

---

\* *One more thing*, în original. (n.ed.)

afla în cel de-al treilea concediu medical. „Am lucrat la acest produs o vreme și nu am vrut să îl ratez”, a spus el mulțimii care îl ovaționa. Jobs și-a încheiat prezentarea cu această observație:

Tehnologia unită cu artele liberale și științele umaniste este cea care dă rezultate ce ne fac inima să cânte.

Într-o singură frază, Steve Jobs a surprins esența a ceea ce l-a făcut un storyteller care inspiră. După cum se dovedește, Sculley a nimerit-o și el atunci când a spus că Jobs era extrem de pasionat să facă lucruri care să schimbe realmente viața oamenilor. Pasiunea este totul și Jobs avea destulă.

De când a cofondat Apple în 1976, împreună cu prietenul său Steve Wozniak, Jobs a îmbinat pasiunea, logica și emoția pentru a stabili o legătură deosebit de profundă și semnificativă cu publicul său. Capacitatea lui Jobs de a inspira mulțimile este legendară. După ce i-am intervievat pe colegii lui Jobs, pe designerii prezentărilor lui și pe oamenii care l-au cunoscut cel mai bine, pentru cartea mea, *The Presentation Secrets of Steve Jobs (Secretele prezentării lui Steve Jobs)*, am descoperit că secretul lui pentru captivarea publicului nu se afla în designul slide-urilor, deși acesta era frumos. Mulți lideri încearcă acum să imite stilul de prezentare al lui Steve Jobs (directorii executivi actuali ai Apple folosesc același șablon de design pentru lansarea produselor importante). Jobs ne-a captivat imaginația, pentru că a apreciat extrem de mult modul în care tehnologia poate să ne schimbe lumea și a avut curajul să spună acest lucru.

Povestea ta începe cu pasiunea pe care o ai. Nu poți să inspiri dacă nu ești inspirat la rândul tău. Pasiunea este un

mister. Majoritatea oamenilor o recunosc atunci când o văd, dar le este greu să și-o descopere. Steve Jobs a descoperit-o întrebându-se: „***Ce anume îmi face inima să cânte?***”. Răspunsul la întrebarea: *Ce anume îmi face inima să cânte?* este foarte diferit de răspunsul la întrebarea: *Cu ce mă ocup?* Steve Jobs făcea computere; crearea unor instrumente care să îi ajute pe oameni să își descătușeze creativitatea îi făcea inima să cânte.

Întrebarea referitoare la ce anume îi face unui om inima să cânte se regăsește în esența ADN-ului Apple. Directorul executiv al Apple, Tim Cook, repetă o variantă a acestei expresii în discursurile sale și la lansările de produse. Cook a întregat odată: „Pentru ce ne bate inima?”. Cu o altă ocazie, la lansarea noului iPad Air, în octombrie 2014, Cook vorbea despre punctajul ridicat al produsului în privința satisfacției clientului. „Asta ne face inima să cânte”, a spus el.

Steve Jobs era foarte deschis în privința pasiunii sale. În 1997, Jobs a revenit în cadrul companiei pe care o cofondase, după ce fusese concediat cu 12 ani în urmă. Jobs a ținut o ședință cu personalul, în care a vorbit despre rolul pe care îl va juca pasiunea în revitalizarea brandului.

În marketing este vorba despre valori. Este o lume foarte complicată. O lume foarte zgomotoasă și nu vom avea șansa să îi facem pe oameni să țină minte prea multe despre noi. Nicio companie nu are această șansă. Prin urmare, trebuie să fim foarte clari cu privire la ceea ce vrem ca ei să știe despre noi. Clienții noștri vor să știe cine este Apple și ce reprezentăm. Nu facem niște cutii pentru ca oamenii să își rezolve treaba cu ele, deși ne pricepem... Însă Apple este mai mult de atât. Valoarea fundamentală a Apple este credința noastră că oamenii plini de pasiune pot să schimbe lumea în bine.<sup>5</sup>

Pe 12 iunie 2005, Steve Jobs a ținut unul dintre cele mai extraordinare discursuri din istorie, la încheierea cursurilor și înmânarea diplomelor în învățământul superior. A ținut un discurs de 2.250 de cuvinte în 15 minute. Steve Jobs, storytellerul, a construit discursul sub forma unei narațiuni în trei părți cu o singură temă centrală: Fă ceea ce îți place. „Aveți curajul să vă urmați inima și intuiția. Ele cumva știu deja ceea ce vreți cu adevărat să deveniți”, le-a spus Jobs absolvenților.

Discursul extrem de emoționant a strâns mai bine de 20 de milioane de vizionări pe YouTube. Angajații Apple spun că pasiunea lui Steve Jobs continuă să trăiască în ADN-ul Apple și cred cu tărie acest lucru. Atunci când Apple a lansat o versiune nouă a sistemului său de operare, OS X, au pus pe ascuns un cadou, știind că cineva avea să îl descopere. Aplicația pentru procesare de text a computerelor Mac conține tot textul discursului lui Jobs de la încheierea anului universitar. Pasiunea este contagioasă. Pasiunea este irezistibilă. Pasiunea aprinde un foc interior.

### **Întrebă-te: *Ce anume îmi face inima să cânte?***

Pasiunea ta nu este un interes trecător sau vreun hobby, ci un lucru extrem de important și fundamental pentru identitatea ta. De exemplu, eu joc golf ca hobby. Deși îmi place jocul – îmi place, de fapt, foarte mult –, nu este fundamental pentru cine sunt eu. Este, însă, fundamental pentru superstarul internațional din PGA\*, Rory McIlroy. Solicitat să își descrie dragostea pentru joc, McIlroy a spus odată: „Este lucrul la care mă gândesc atunci când mă trezesc di-

---

\* Professional Golfers Association – Asociația Jucătorilor Profesioniști de Golf. (n.tr.)

mineața. Este lucrul la care mă gândesc atunci când mă duc la culcare”. Pentru McIlroy, golful nu este doar un interes trecător; este poezia care îi face inima să cânte.

Am fost invitat să țin un discurs la prestigioasa conferință LeWeb din Paris, o întâlnire a celor mai pasionați antreprenori din lume care durează câteva zile, timp în care aceștia își împărtășesc informații despre tehnologie, inovație și antreprenoriat. În spatele scenei l-am cunoscut pe Ferran Adrià, cheful vizionar care a creat cel mai renumit restaurant din lume, El Bulli.

— Care este calitatea unică pe care o au în comun antreprenorii de succes? l-am întrebat pe Adrià.

— Este imposibil de răspuns, mi-a spus el. Există atât de multe căi spre succes.

Adrià s-a întors și m-am gândit că acesta a fost semnalul încheierii conversației noastre. Apoi, a revenit la mine și a spus:

— Îmi retrag cuvintele. Există *un* lucru pe care îl au în comun toți antreprenorii de succes și acela este pasiunea.

— Cum îți dai seama atunci când o găsești? am întrebat eu.

— Hai să zicem așa. Atunci când vezi un pahar cu vin, la ce te gândești?

— La o băutură, am spus eu.

— Exact. Vezi o băutură. Eu văd o podgorie. Văd un ingredient. Văd bucurie. Văd familia. Văd prietenii. Văd sărbătoarea.

Îmi place și mie vinul, dar lui Adrià îi face inima să cânte ca la sărbătoare.

În urmă cu câțiva ani, l-am intervievat pe Chris Gardner, bărbatul interpretat de actorul Will Smith în filmul *The*

*Pursuit of Happyness (În căutarea fericirii)*. Gardner povestea cum a trăit pe străzi, cum și-a petrecut nopțile în toaleta unei stații de metrou împreună cu fiul său de doi ani. În timpul zilei, Gardner își punea singurul său costum, își ducea copilul la creșă și mergea la cursuri gratuite ca să devină broker la bursă. Poți să ghicești cum se sfârșește povestea. Gardner a avansat în ierarhia fimei până a ajuns la vârf și a devenit multimilionar.

Când lucram în San Francisco, luam trenul BART\* și treceam chiar prin stația de metrou în care dormeau noaptea Gardner și fiul lui. Mă uitam la fețele oamenilor așezați lângă mine. Foarte puțini păreau fericiți. Priveau țintă în telefoane, cu chipurile încruntate, sau se uitau pe fereastră, cu priviri sticloase de parcă tânjeau după ceva. Sclipirea din ochi li se stinsese. Undeva pe drum, își pierduseră pasiunea din ochi. M-am întrebat: *Cum este posibil ca un bărbat fără adăpost care doarme în toaleta de la metrou să aibă mai multă poftă de viață decât cei care au o slujbă și merg cu metrourul la muncă?* I-am adresat lui Gardner exact această întrebare. Răspunsul lui mi-a schimbat viața.

Gardner a spus: „Secretul succesului este să găsești ceva ce îți place să faci atât de mult, încât abia aștepti să răsară iar soarele, ca să-l faci din nou”<sup>3</sup>.

Gardner s-a ridicat din abisul unei sărăcii lucii tocmai pentru că a ascultat poezia care îi făcea inima să cânte.

Dacă nu ți-ai găsit încă pasiunea, pune-ți o întrebare și mai bună. Nu te întreba: *Ce vreau să fac?* Întreabă-te: *Ce anume îmi face inima să cânte?* Întrebările vor duce la răspunsuri foarte diferite.

---

\* Bay Area Rapid Transit este o linie de transport public rapid care deservește zona Golfului San Francisco. (n.tr.)

Înainte să înveți arta povestirii și să stăpânești la perfecțiune tehnicile care te vor ajuta să inspire lumea cu ideile tale, trebuie să îți clarifici foarte bine ce vrei să știe oamenii despre tine. Începe acest proces adresându-ți întrebările corecte. De exemplu, eu m-am întâlnit cu o echipă de antreprenori aflată în spatele unei companii din domeniul sănătății care se bucura de sprijinul unora dintre cele mai mari firme de investiții din Silicon Valley. Compania dezvoltase un procedeu de analiză a sângelui care să detecteze cancerul. I-am adresat directorului executiv o serie de patru întrebări menite să provoace un răspuns emoțional și să ducă la un mesaj pe care compania l-ar fi putut folosi pentru a-și spune povestea publicului său-cheie (investitori, profesioniști din domeniul medical și mass-media). Observă că fiecare întrebare devine din ce în ce mai plină de emoție și determină un răspuns foarte diferit:

1. De ce ați înființat compania? *„Pentru a schimba viața pacienților.”*
2. Ce produce compania? *„Am dezvoltat un instrument care ne permite să combatem cancerul printr-o simplă analiză a sângelui.”*
3. Ce vă pasionează? *„Grija pentru pacienți. Vedem în fiecare săptămână pacienți cărora li se găsesc terapii potrivite, care pot să le salveze viața.”*
4. Ce anume vă face inima să cânte? *„Lucram cu un oncolog care ne-a povestit despre o pacientă pe care o diagnosticase cu cancer pancreatic. Se răspândise peste tot. Pacientei i se comunicase că mai are două luni de trăit. Nu exista nicio speranță. Oncologul ei știa despre analiza noastră de sânge și s-a hotărât să o încerce. Rezultatele analizei au reușit să*

*găsească mutația cancerului pacientei. Mutațiile nu confirmau cancerul pancreatic. Pacienta avea cancer ovarian. Oncologul i-a schimbat tratamentul. În 12 săptămâni nu mai prezenta semne că ar avea cancer. Aceste povești mă fac să muncesc toată noaptea.”*

Reflectează la ceea ce s-a întâmplat în conversația anterioară. Primele trei întrebări au suscitât răspunsuri faptice. A patra întrebare – ce anume îți face inima să cânte – a determinat o poveste. Datele exacte nu inspiră. Inima poveștii dă datelor exacte suflet. Prezentările în PowerPoint pline de date exacte nu cuceresc inimile; poveștile o fac. Slide-urile bine gândite completează povestea, dar aceasta trebuie să se afle în prim-plan.

Directorul artistic John Lasseter, care a afirmat că își datorează cariera lui Steve Jobs, a spus odată că, atunci când crezi o poveste, intriga poate să se schimbe dramatic: personajele pot să vină și să plece, iar cadrul de desfășurare a acțiunii se poate schimba și el la fel de bine. Ceea ce nu poți să schimbi este inima poveștii, deoarece ea reprezintă fundația tuturor celorlalte lucruri.

Un investitor renumit mi-a spus odată că ascultă o prezentare de afaceri așa cum ar asculta un cântec. Își pune întrebarea: *Versurile ei vor avea succes la consumatori? Adevăratele ei afectivă îi va inspira pe oameni să se alăture călătoriei eroului?* Investitorul caută o legătură emoțională. Ascultă o stare de spirit, o pasiune. Primul pas pentru a spune o poveste care inspiră este să îți descoperi propria poezie, piesa care îți face inima să cânte.