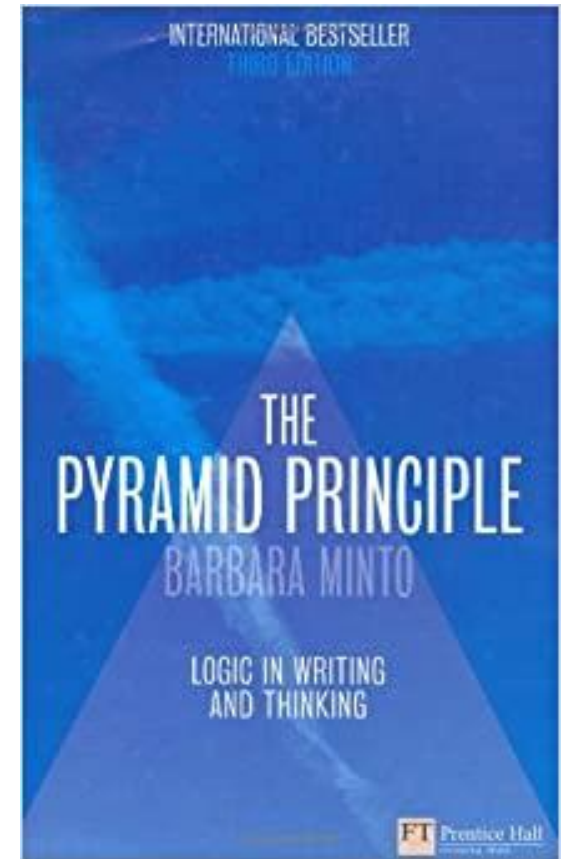




Pyramide principe

Rudolph Regter

Versie 15apr26





Wat is het?

Portfolio beschrijft waarom van vraag en het antwoord erop

Adviseren betekent: het beantwoorden van een vraag van de geadviseerde.

Je schrijft daartoe een portfolio of rapport. En die doet precies dat: antwoord geven op de adviesvraag.

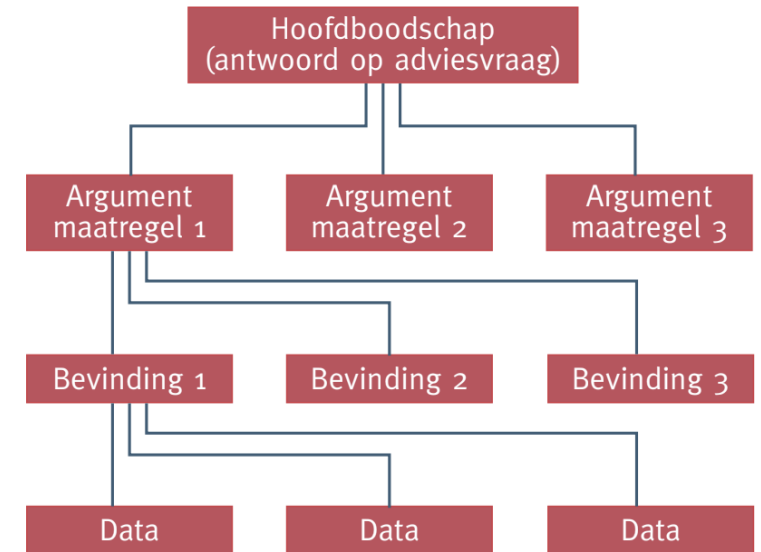
Meteen aan het begin ('hoofdboodschap voorop').

In de rest van het rapport wordt dat antwoord inhoudelijk uitgewerkt, door er argumenten voor te geven of de te nemen maatregelen te beschrijven. één maatregel of één argument per hoofdstuk.

Minto combineerde daartoe principes uit
de journalistiek (de koppen en het principe van oprolbaarheid)

+

en de retorica (inhoudelijke structuur, argumentatieleer).



De structuur is dus niet chronologisch-methodologisch (schrijver gericht), maar inhoudelijk: argumenterend of actiegericht (lezer gericht)





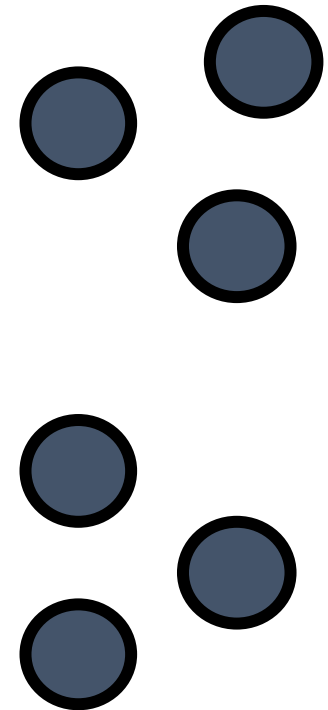
Ideeën organiseren zich vanzelf in groepen

Je hoofd is zo georganiseerd en onthoud dingen zo

Kan je iets met onderstaand lijstje?

- meer suiker
- laars bord
- meisje kangoeroe
- potlood benzine
- paleis fiets
- spoor olifant

Hier kan je wel iets mee.





Ander voorbeeld

Hoe is de reeks hieronder geordend?

8 – 3 – 1 – 9 – 10 – 2 – 4 – 5 – 6 – 7





Of dan eventueel anders opgesteld...

Hoe is de reeks hieronder geordend?

8

3

1

9

10

2

4

5

6

7





AHA!

Op alfabeth

8	acht
3	drie
1	een
9	negen
10	tien
2	twee
4	vier
5	vijf
6	zes
7	zeven





Dit makkelijk te onthouden?

.... Hoe ziet jouw boodschappenlijstje er uit?

appels

boter

melk

kiwi

sla

druiven

wortels

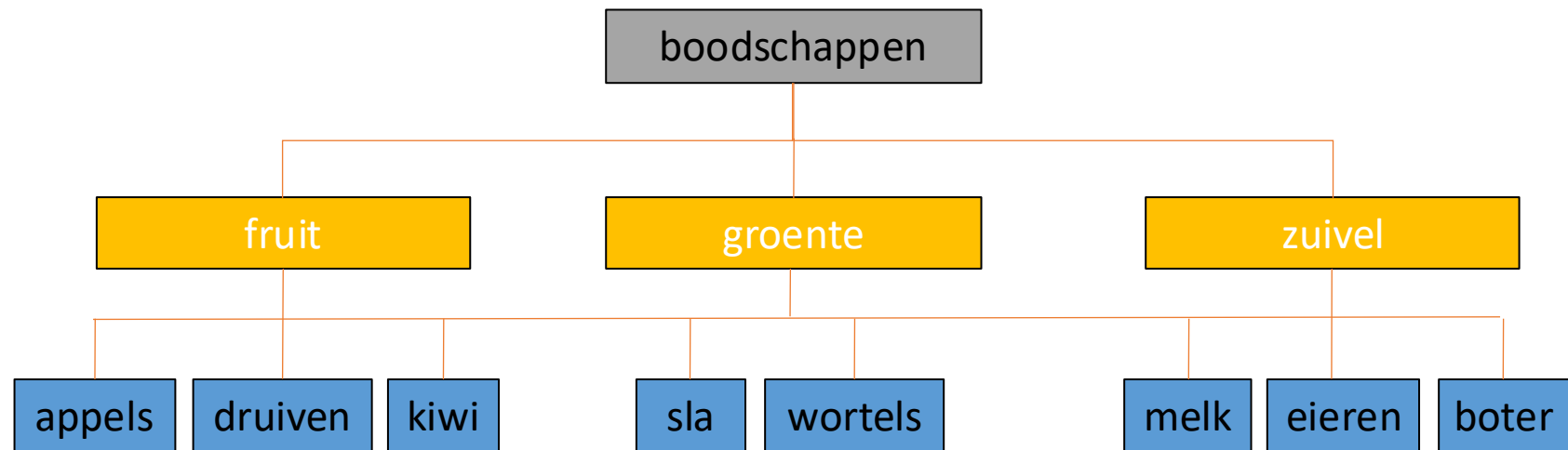
eieren





Alleen georganiseerde adviezen zijn te bevatten en te onthouden

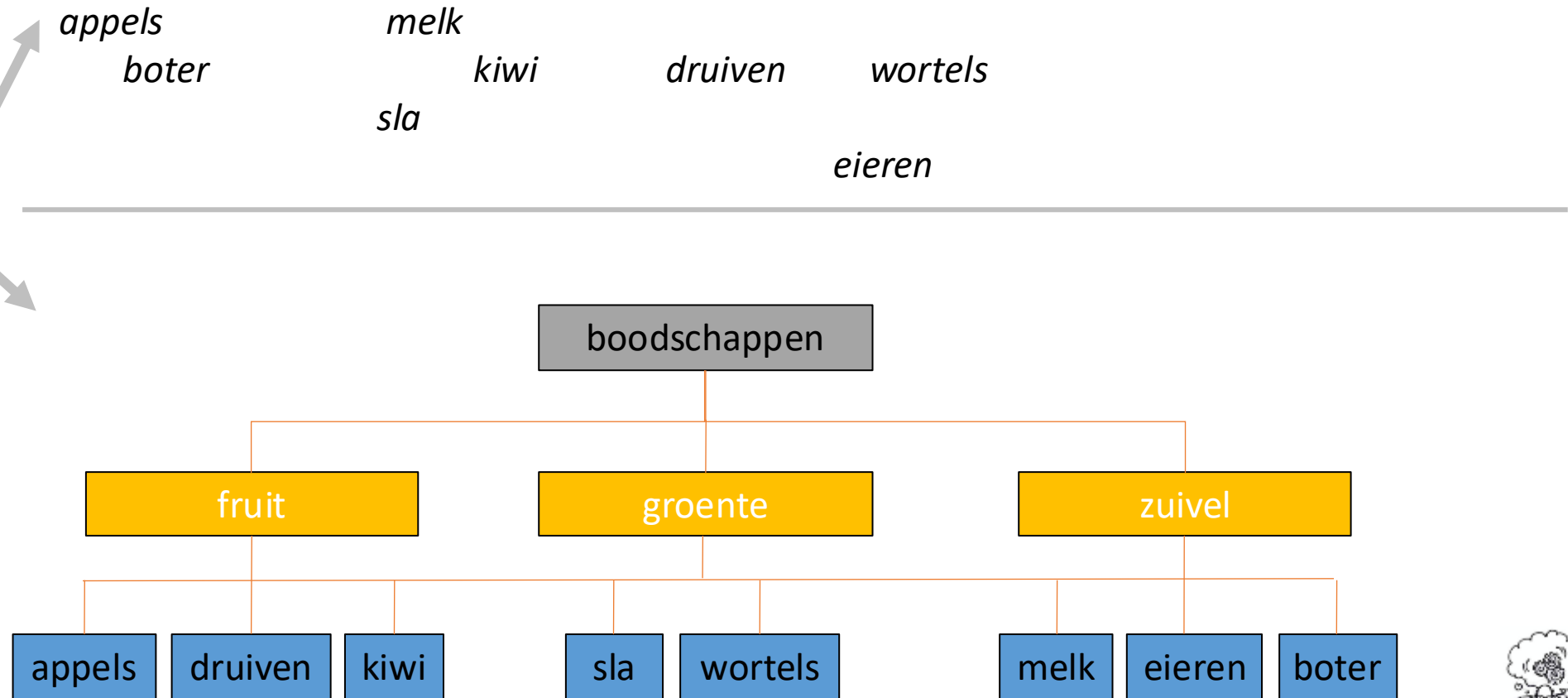
Met context makkelijker te onthouden





Alleen georganiseerde adviezen zijn te bevatten en te onthouden

Wat leest makkelijker?
Of onthoud beter?
Wat boven de streep staat of wat eronder staat?



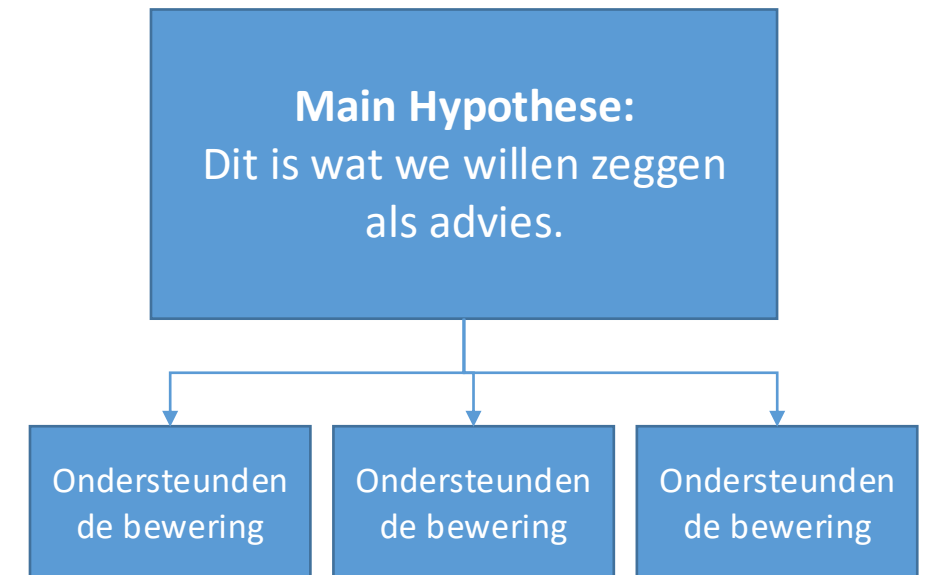


Kern idee van piramide principe

Zet de verbanden eerst op.....

- Het idee met het piramide-principe is om je verhaallijn eerst te ontwikkelen, zelfs als je niet alle feiten kent ...
- Nadat je het verhaal hebt neergezet, kun je beginnen om het te 'bewijzen', het in te vullen.
- De ondersteunende beweringen zijn wat waar zou moeten zijn, zodat de hypothese of je hoofdvraag waar of logisch is.

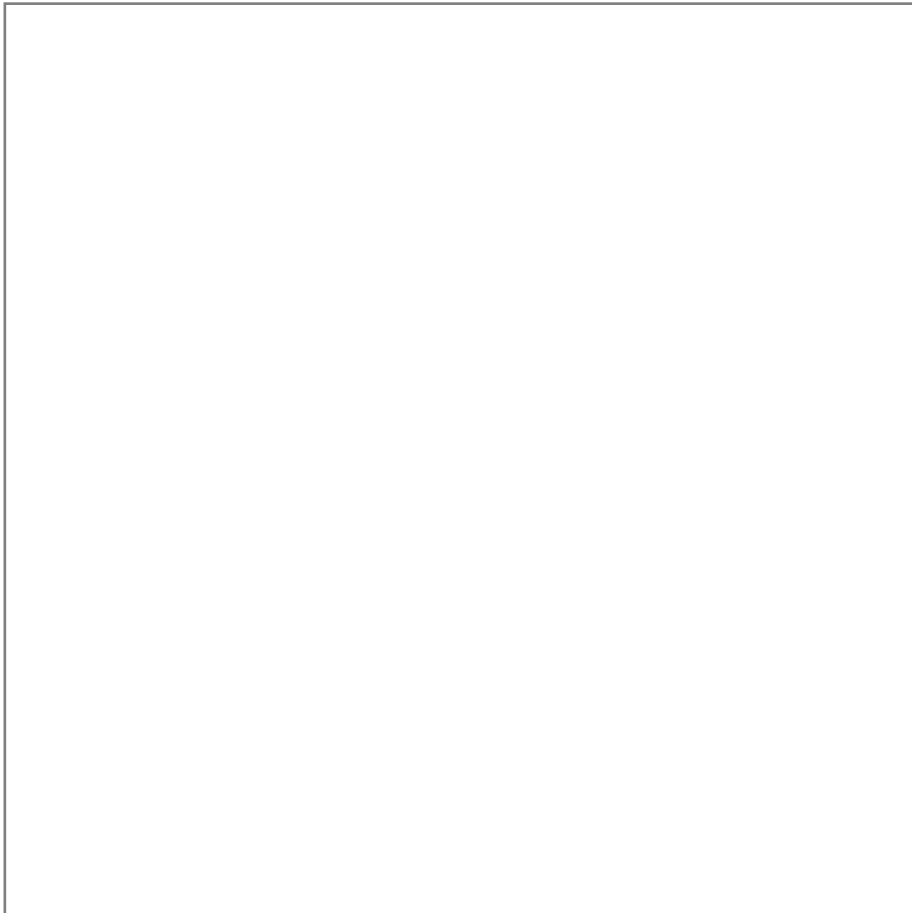
LET OP! dit is zoals consultants vaak werken.
Docenten vinden dit niet fijn. Rudolph wel.



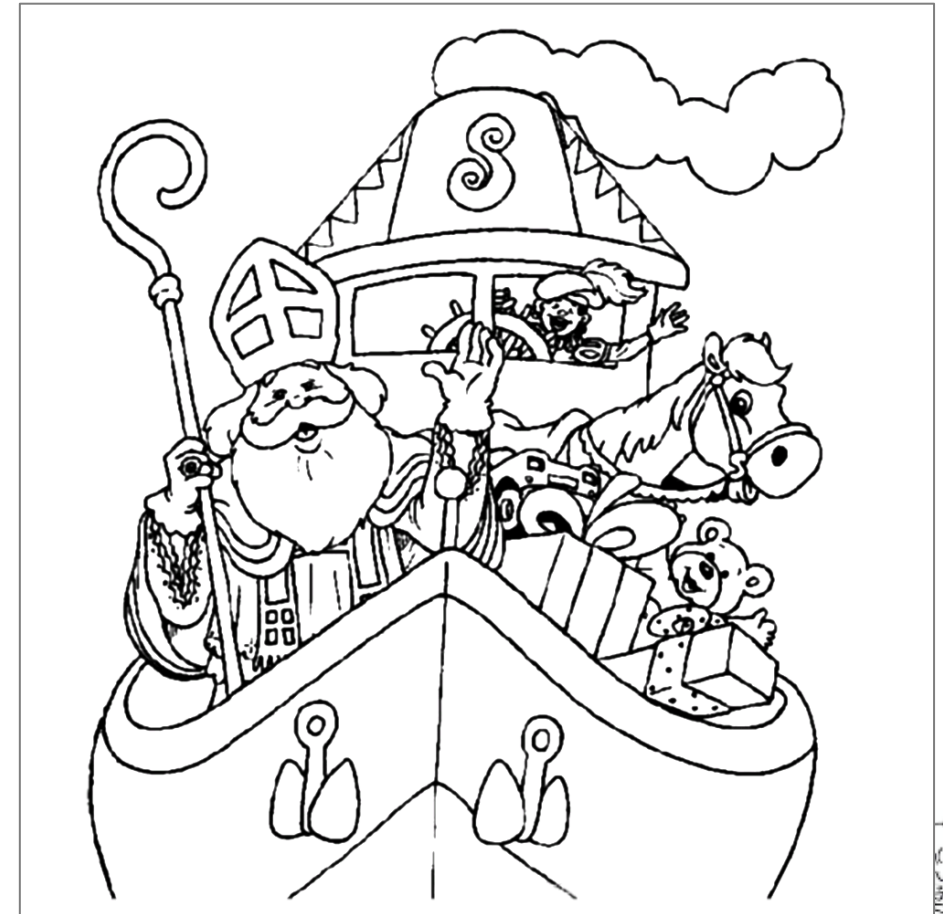


Wat werkt beter, links of rechts?

Iemand zegt doe iets.



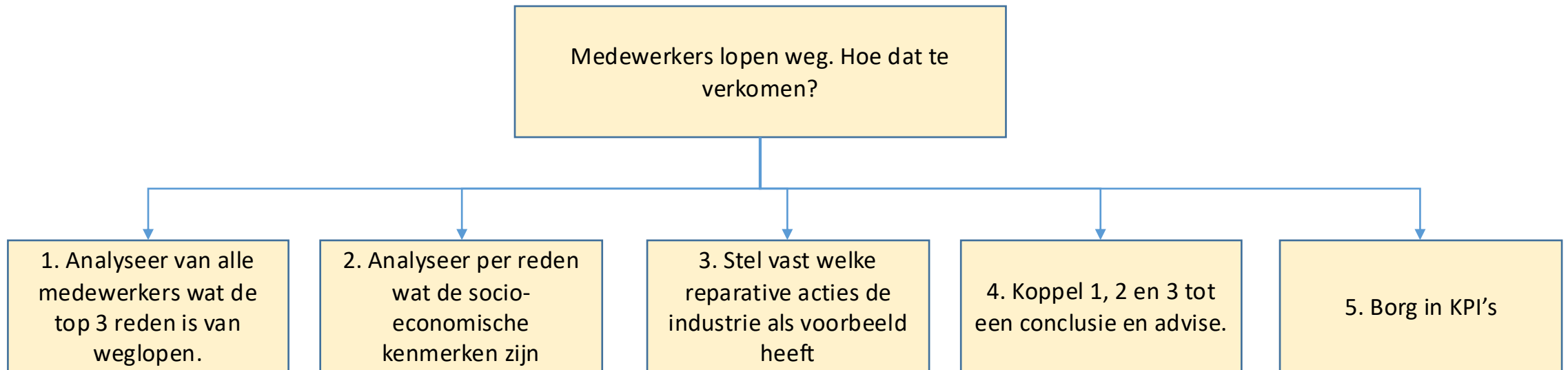
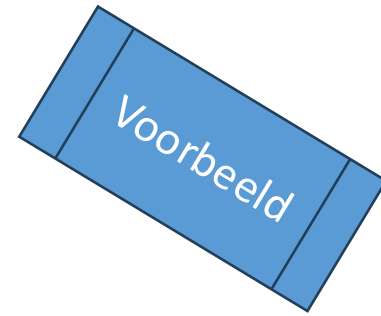
Iemand zegt kleur deze plaat.





En kleur dan in...

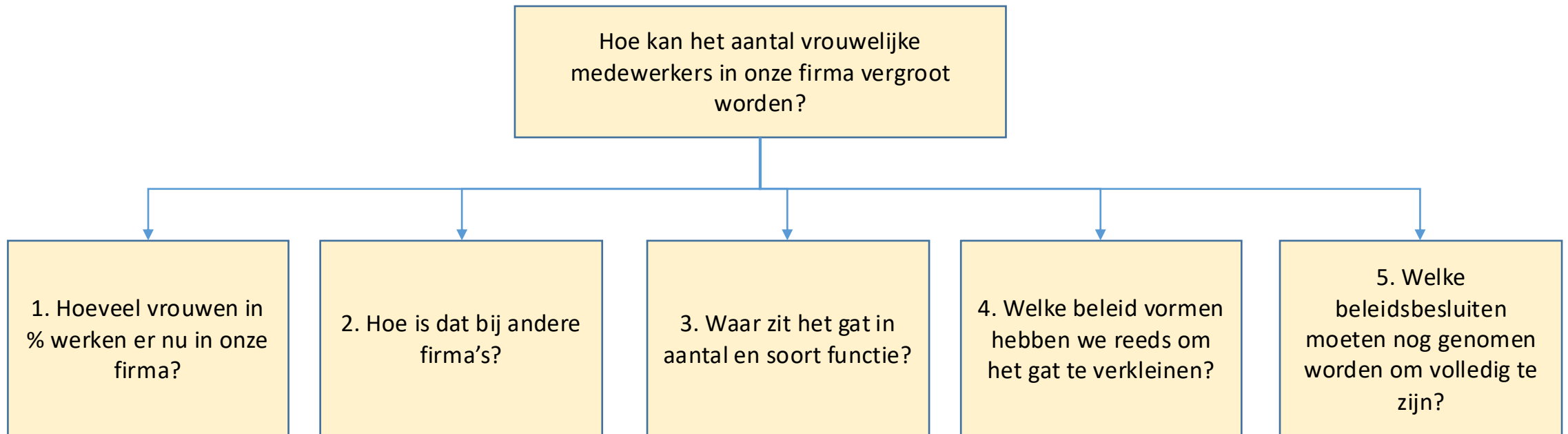
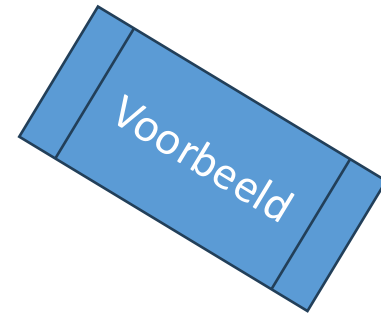
Dat maakt je investering in onderzoek efficiënter en doelgerichter





En kleur dan in...

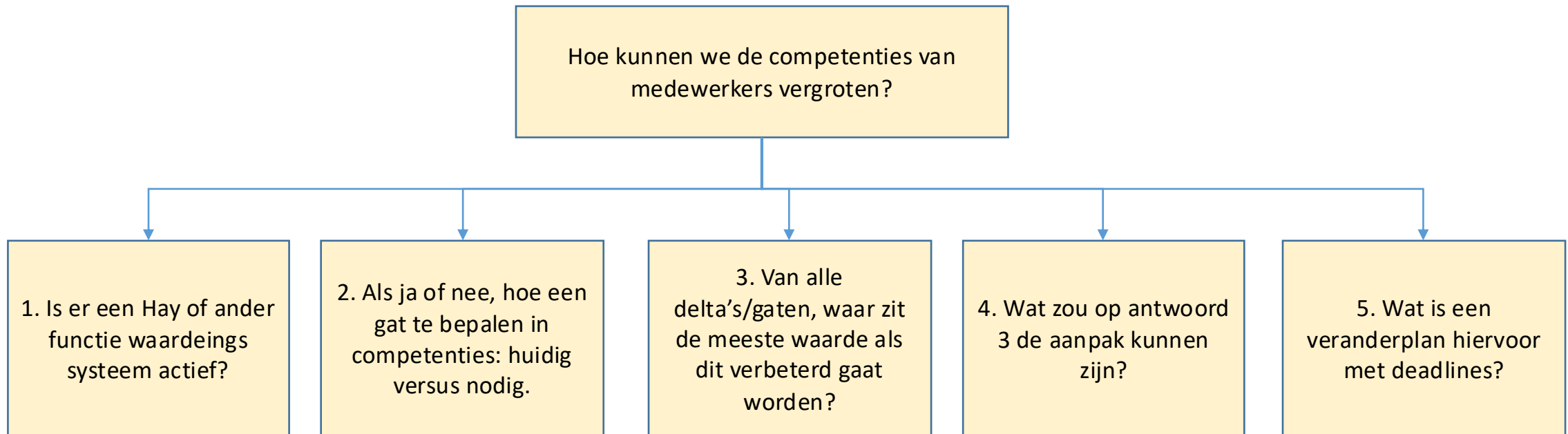
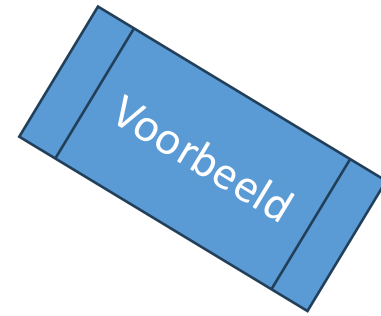
Dat maakt je investering in onderzoek efficiënter en doelgerichter





En kleur dan in...

Dat maakt je investering in onderzoek efficiënter en doelgerichter



Meest gelezen artikel op mijn website (gisteren nog 84 lezers.):

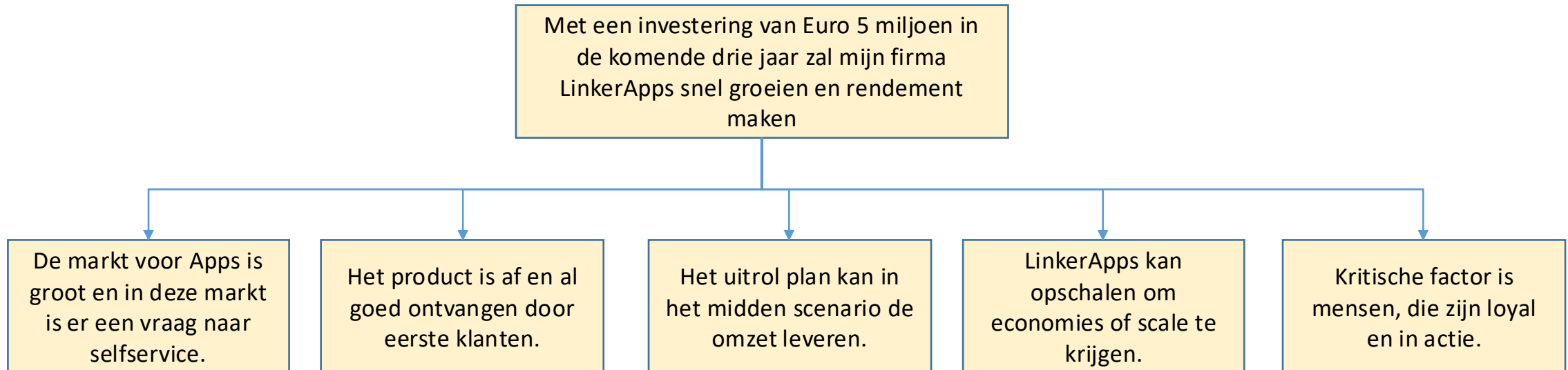
<https://rudolphsnews.com/tools/hay-methode/>





En kleur dan in...

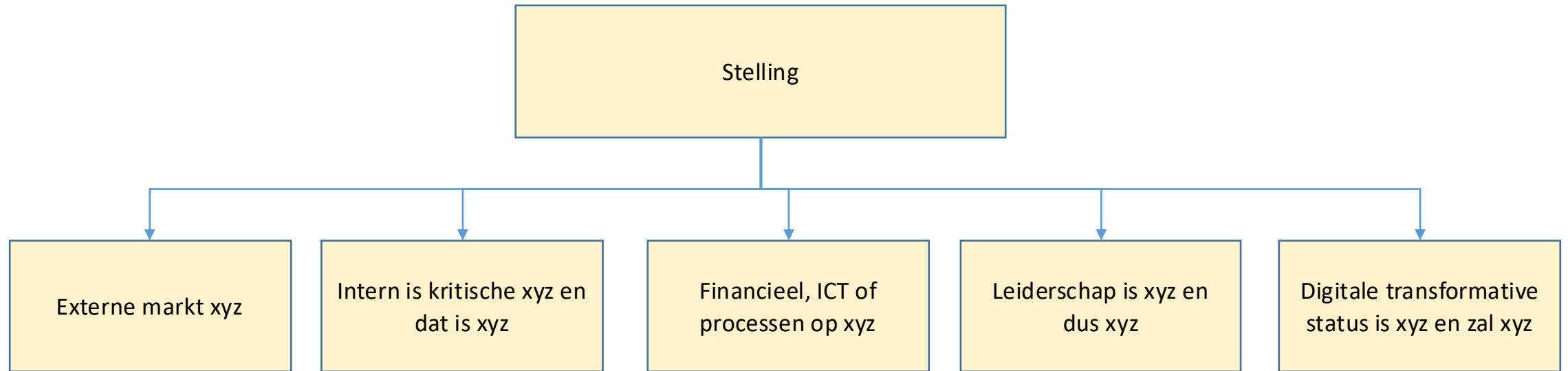
Het complete verhaal. Boven de stelling, eronder de argumenten





Een voorbeeld zoals RR die zou kunnen volgen

Een leeg voorbeeld van wat je komende weken kan maken



De goede lezer, ziet hierin de opbouw van de cursus die ik geef.





Toepassingen van het Pyramid principle

Opbouw in tekst, stil lezen. Dan besluiten.

Moet iemand besluiten met jouw advies verder te gaan?

Dan werkt deze techniek.

Geen PowerPoint, maar memo's van 6 blz bij rijkste man van de wereld



PowerPoint is one of the most popular tools for presenting information. But at [Amazon](#), the software program takes a back seat to written memos.

In a [letter](#) to shareholders, founder and CEO Jeff Bezos reveals that company execs “don’t do PowerPoint” or any other slide-oriented presentations. Instead, “Amazonians” create six-page narrative memos that are read at the beginning of each meeting—kind of like a “study hall” session, he says.

Though Bezos admits that silently reading memos together is the “weirdest meeting culture,” he has to carve out the time because his execs are busy.





Creëer je presentatie met The Pyramid Principle

1. Organiseer je ideeën in een Storyboard

2. Controleer je Storyboard op relevantie en logica

3. Werk je Storyboard uit tot een presentatie

En doe dat aan begin van een cursus of assignment.

Gedaan bij Business Insights? Je kreeg duidelijke beschrijving met suggestie van eind resultaat...





Stap 1. Organiseer je ideeën in een Storyboard

- **Start je verhaal vanuit één centrale boodschap**
- Stel één vraag over je boodschap
- Bouw je Storyboard op met uitspraken
- Maak een pakkende intro
- Maak een spannend verhaal





Tekst volgt de gedachtegang van de schrijver

lees de tekst hieronder eens

Van: Willem

Aan: Jeanine

Onderwerp: Projectoverleg

Jeanine,

Karel belde om te zeggen dat hij om 15.00 uur vanmiddag niet bij het projectoverleg kan zijn.

Jan vindt het geen probleem om later te starten of de bespreking uit te stellen naar woensdag of donderdag, maar pas vanaf 10.30. Joost is pas dinsdagavond terug uit Frankfurt.

De vergaderzaal is woensdag geboekt, maar donderdag vrij. Donderdag om 11.00 uur lijkt de beste tijd. Kun jij dan ook?

Groet, Willem





Dit beter? Hier volgt de tekst de informatiebehoefte van de lezeres ...denk je dat ook?

Van: Willem

Aan: Jeanine

Onderwerp: Projectoverleg naar donderdag 11.00 uur

Jeanine,

Kunnen we het projectoverleg uitstellen naar donderdag 11.00 uur?

Dan zijn Karel en Joostallebei aanwezig. Jan heeft geen bezwaar tegen uitstel.

Bovendien beschikken we donderdag over de vergaderzaal.

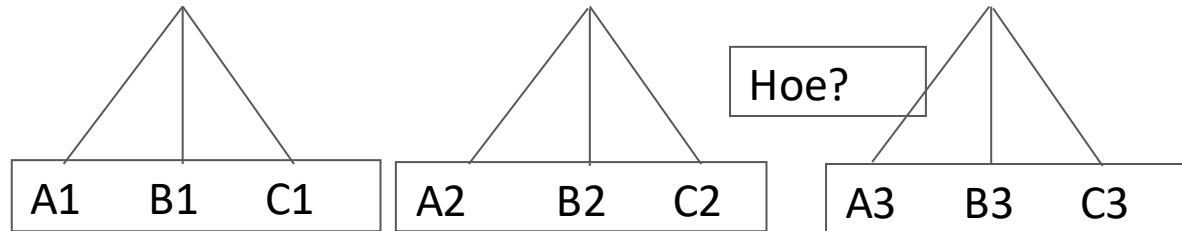
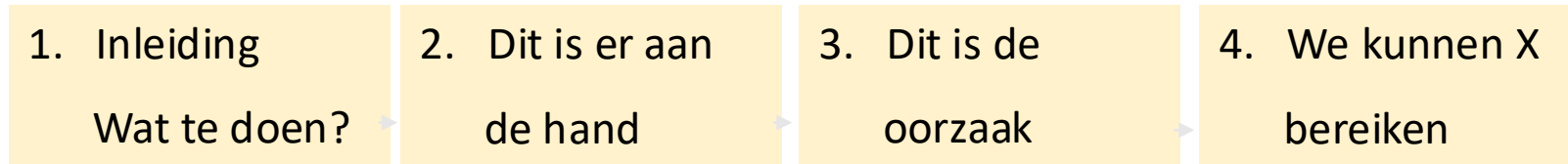
Groet, Willem





Klassiek advies volgt de gedachtegang van de maker

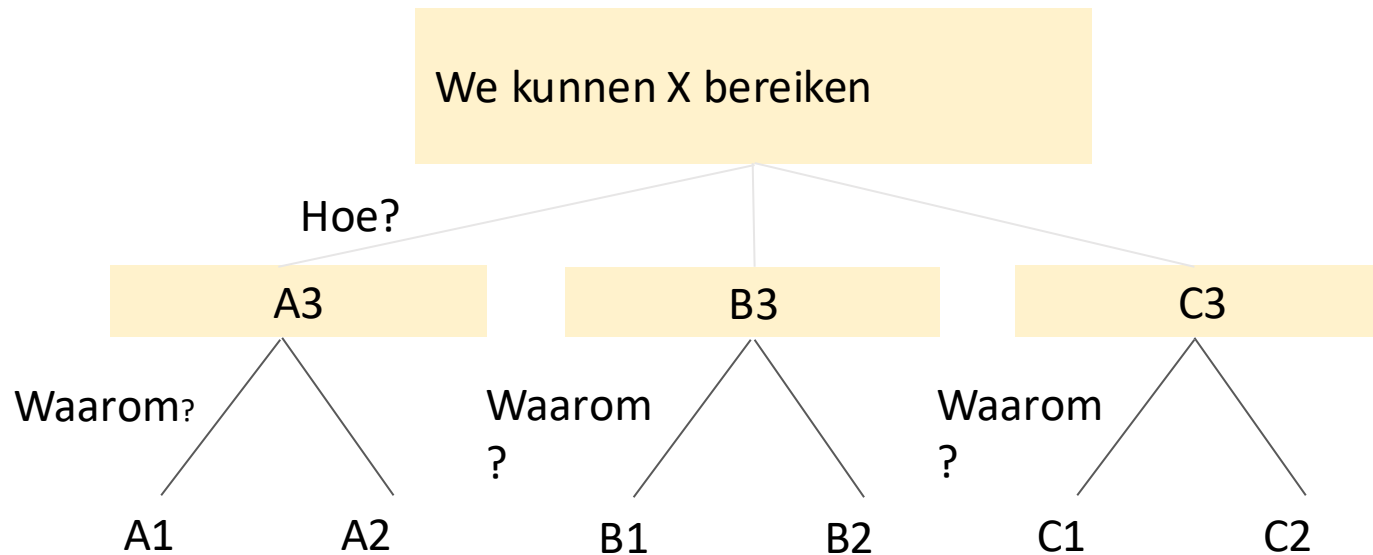
Dat is gek.... want je schrijft een advies voor een ander..





Piramidaal advies zet de lezer, de boodschap voorop

Klant, kijker, centraal



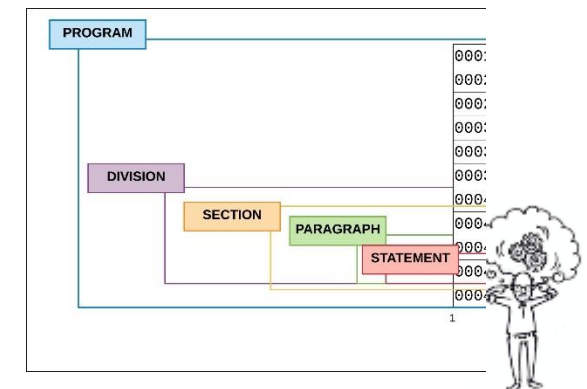
Toen RR in Cobol leerde programmeren, was de eerste stap de logica goed hebben.

Elk foutje was tig gulden aan computertijd verloren

```
000100 * I am a comment
000200 IDENTIFICATION DIVISION.
000250 PROGRAM-ID. RESEL-WORLD.
000300 DATA DIVISION.
000310 WORKING-STORAGE SECTION.
000320 01 WS-FULL-NAME PIC a(10) VALUE "JOHN DOE"
000400 PROCEDURE DIVISION.
000410 FIRST-PARAGRAPH SECTION.
000450 PARAGRAPH 1.
000460 DISPLAY WS-FULL-NAME
000470 STOP RUN.
```

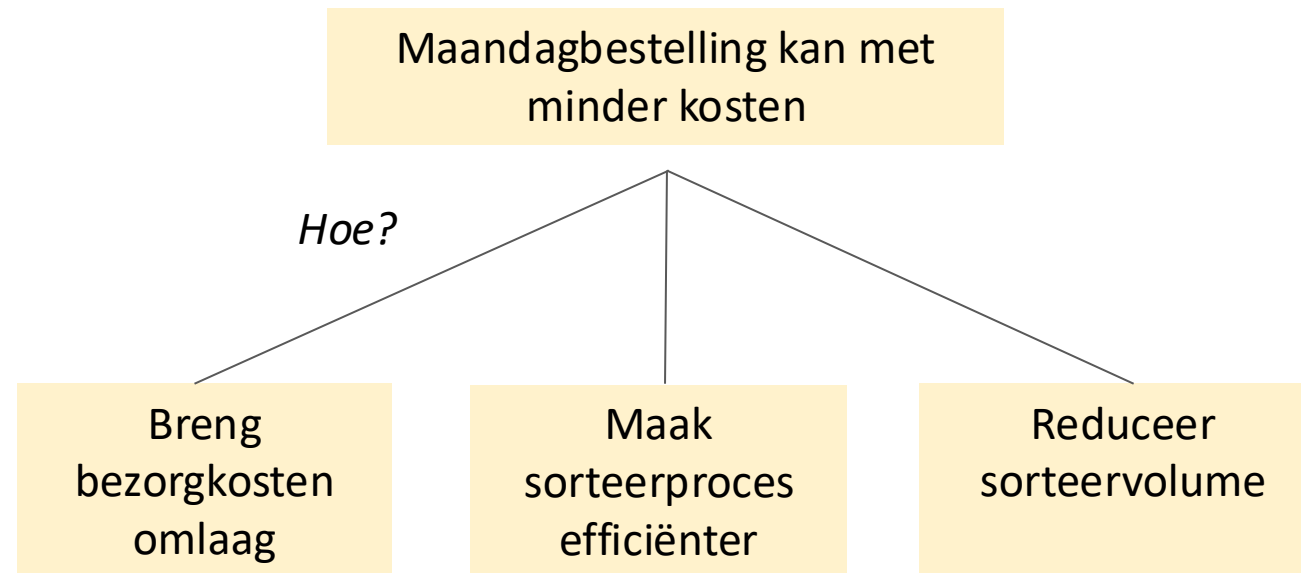
1 7 8 12

CHARACTER





Voorbeeld advies in piramidevorm





Stap 1. Organiseer je ideeën in een Storyboard

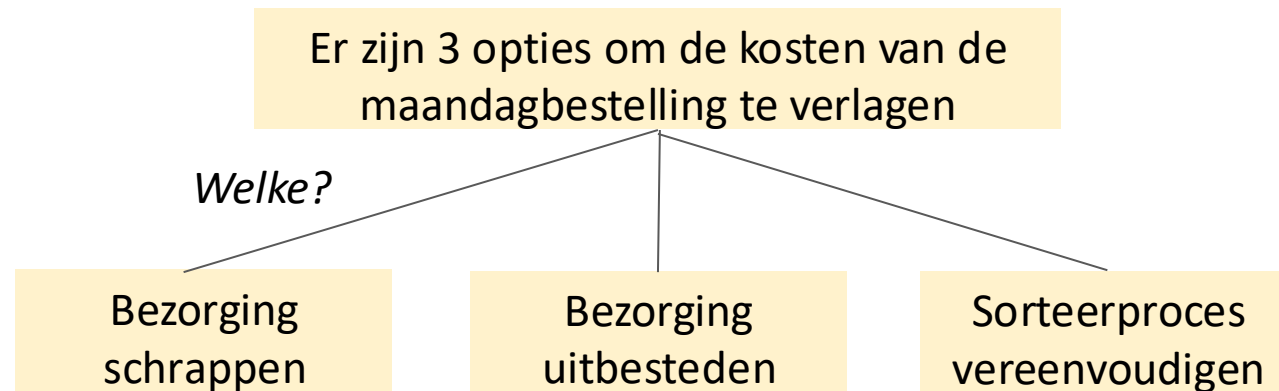
- Start je verhaal vanuit één centrale Boodschap
- **Stel één vraag over je Boodschap**
- Bouw je Storyboard op met uitspraken
- Maak een pakkende intro
- Maak een spannend verhaal





Vraag-antwoorddialog: wat/welke-vraag

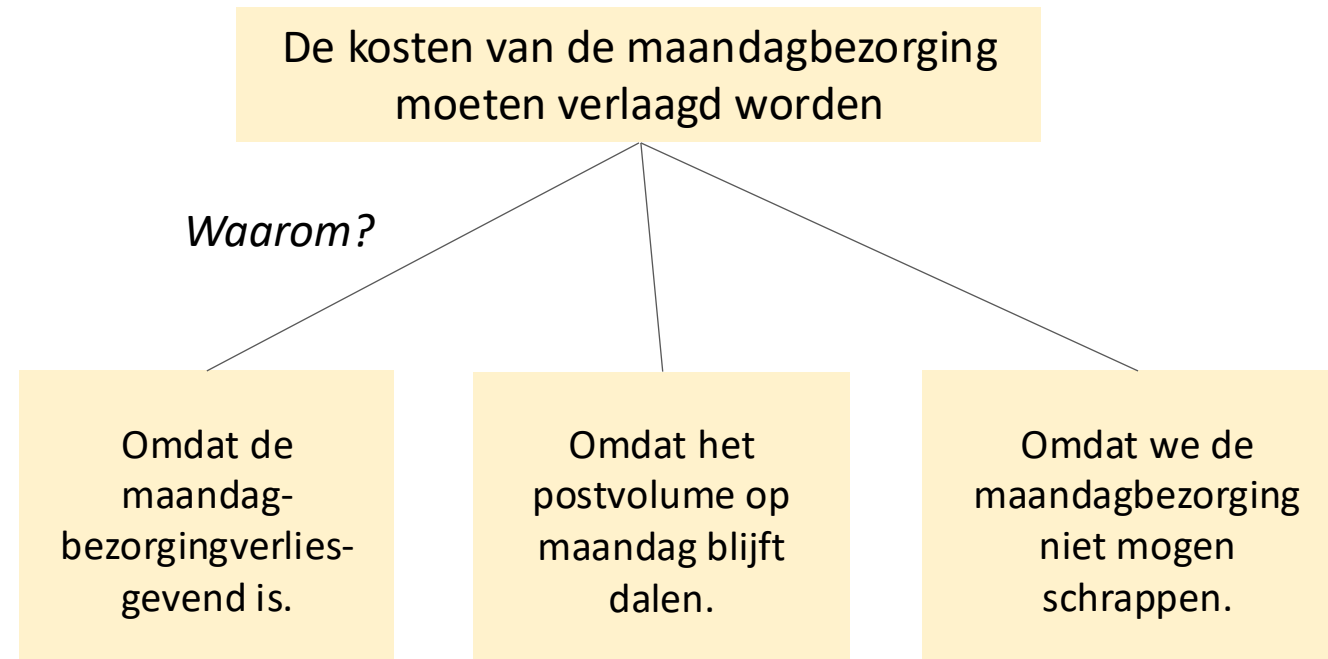
..hier past ook de 7 vormen van kijken door Mintzberg bij





Vraag-antwoord dialoog: waarom - vraag

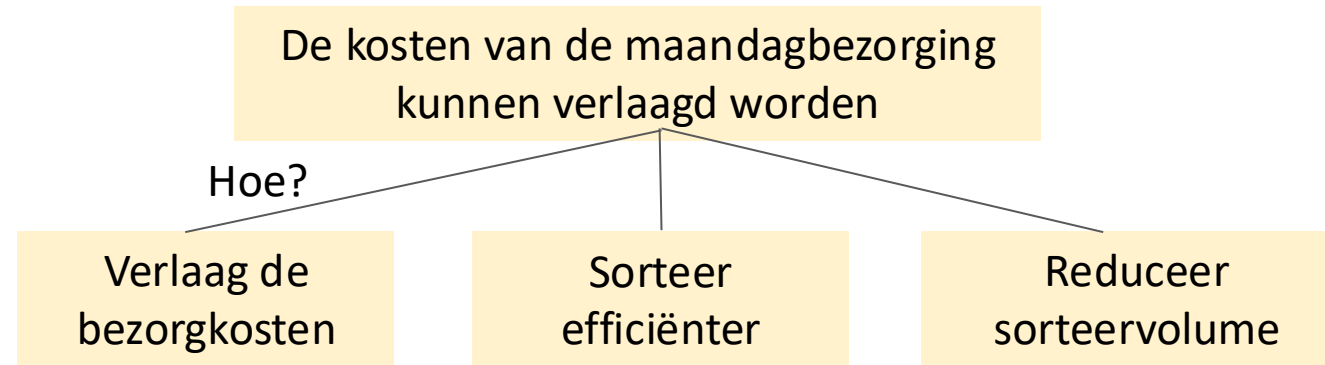
Waarom moet ik waarom vragen, waarom, waarom?





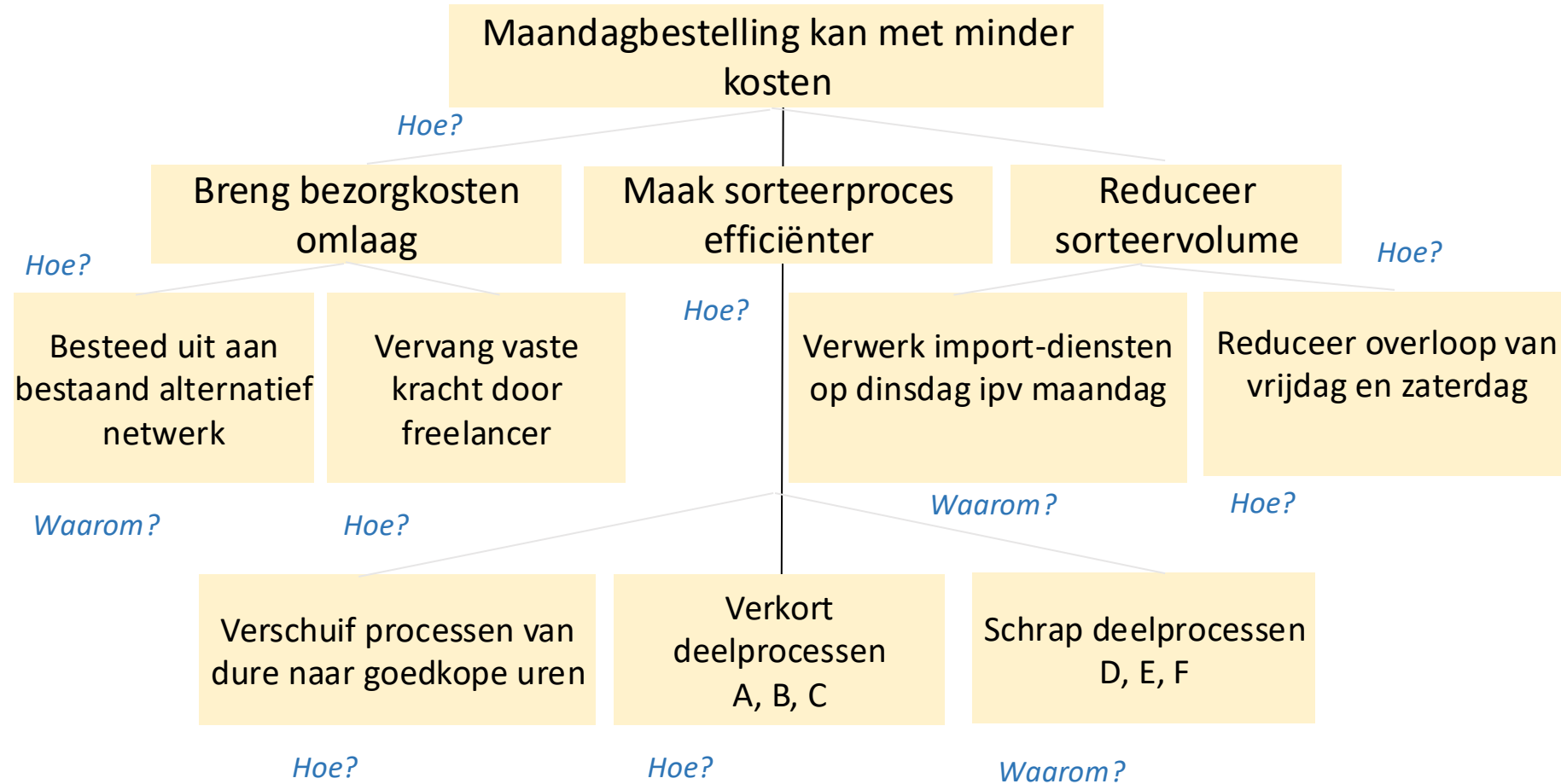
Vraag-antwoorddialoog: hoe-vraag

...hoe stel je de hoe vraag? ;-)





Stel over iedere uitspraak in je storyboard één vraag





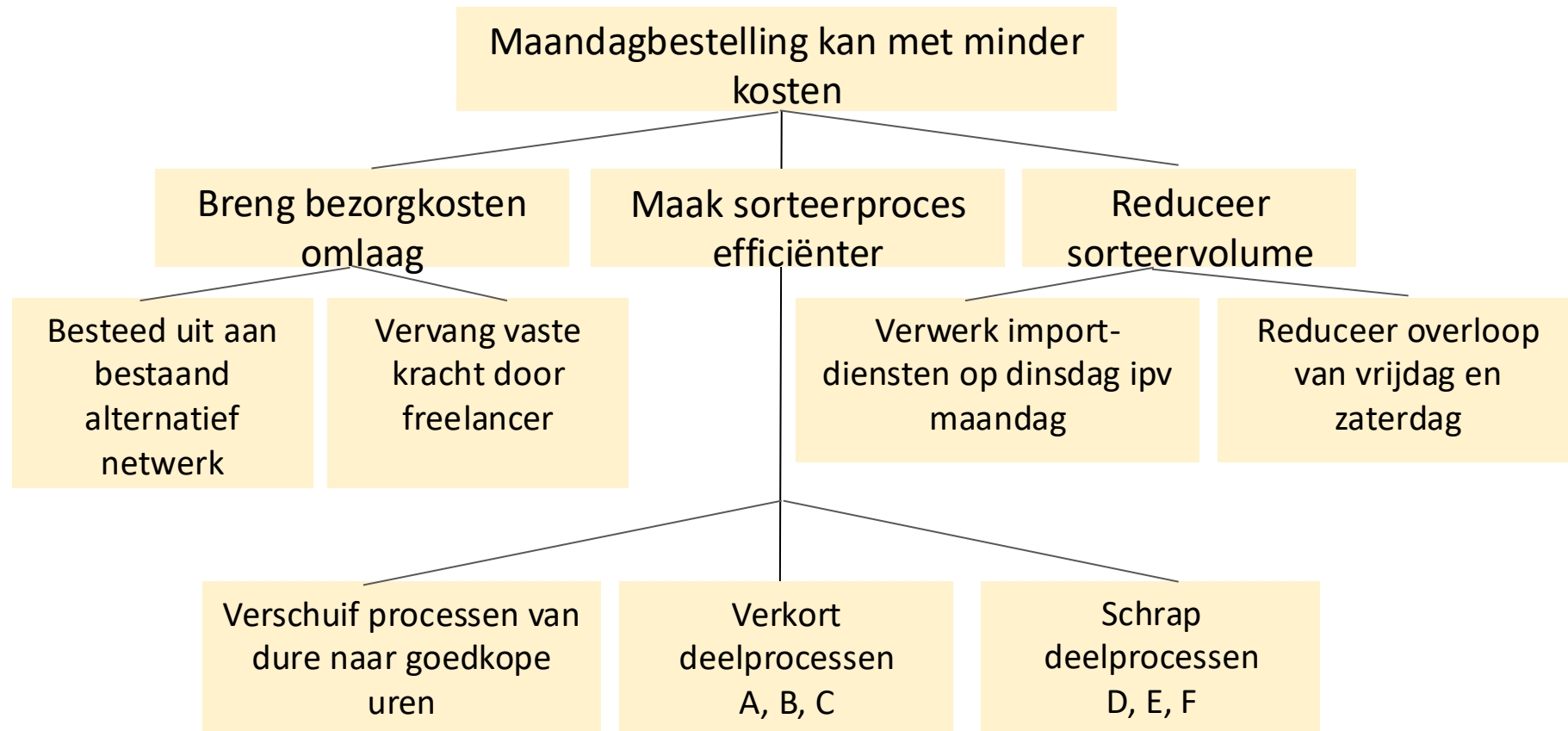
Stap 1. Organiseer je ideeën in een Storyboard

- Start je verhaal vanuit één centrale Boodschap
- Stel één vraag over je Boodschap
- **Bouw je Storyboard op met uitspraken**
- Maak een pakkende intro
- Maak een spannend verhaal





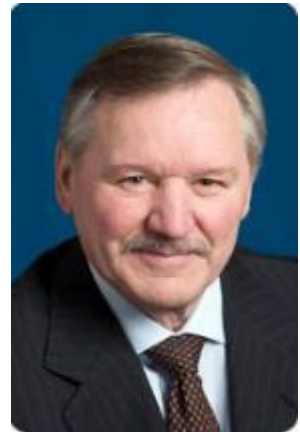
Zet in ieder vakje van je Storyboard een uitspraak. Daarmee werk je toe naar de kern





... dat is veel duidelijker dan thema's!

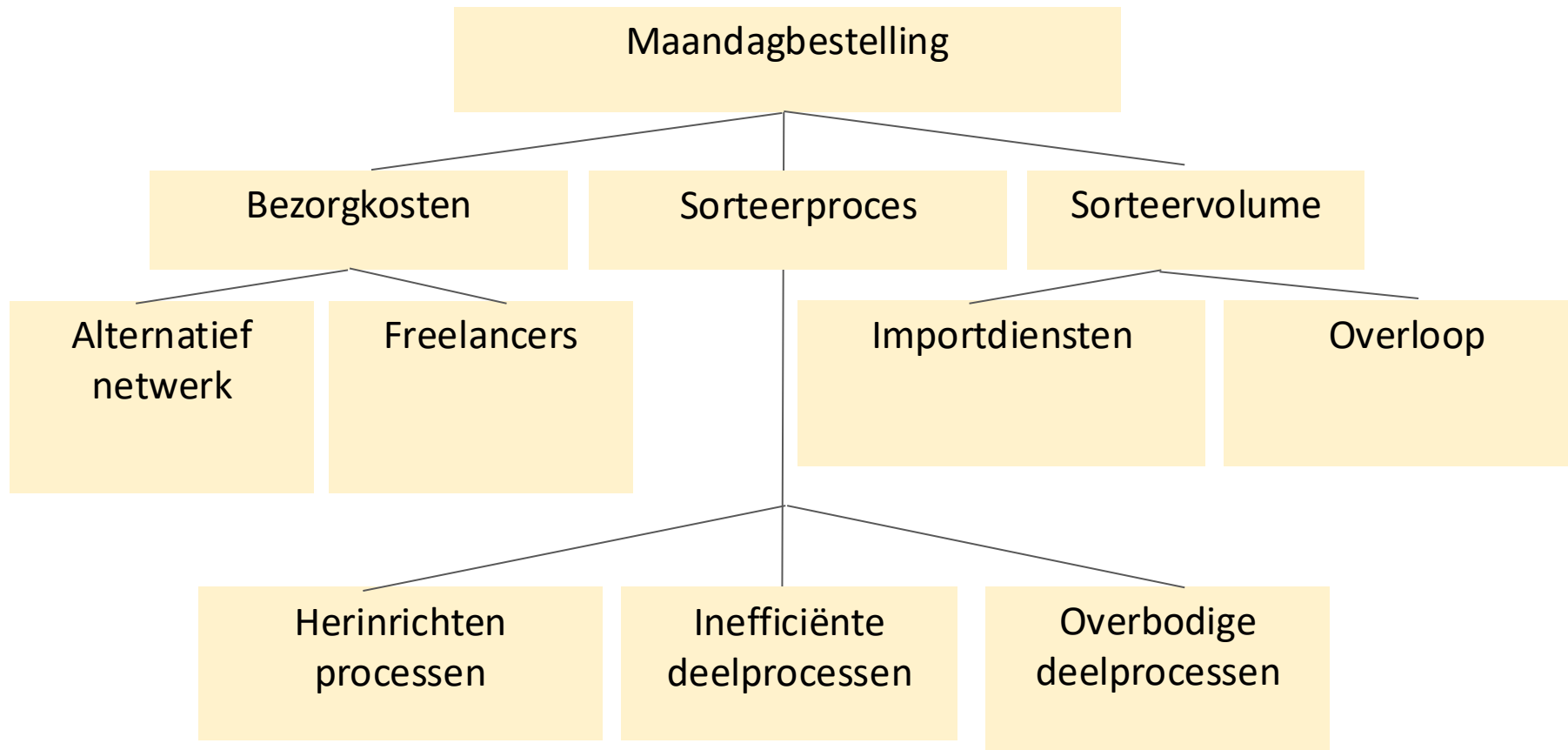
En dat is fijn, want heb je wel eens het geduld van een manager getimed?



Rudolph werkte voor Gene Musselman, een oud Vietman veteraan en COO van Liberty Global met iets van 20.000 medewerkers en 12 Biljoen Euro omzet.

... die had ongeveer 5 seconden tijd...

beroemde uitspraak in wekelijks Operations overleg: 'het is even geleden dat ik iemand doodschoot.. maar ..'





Stem je boodschap af op je doel en je publiek

Wat wil je aan het eind bereiken?



Assessment logica

Tijdens een assessment is
Je doel: competent raken.
Je publiek: assessoren

Je boodschap: ik gaf advies
dat overgenomen is + is tikte
alle rubric elementen af.





Formuleer de Situatie

Zet je boodschap in een herkenbare context

- Roept geen tegenspraak op bij je publiek.
- Als het bekend is dan is weinig toelichting nodig.
- Baken je boodschap precies af.





Formuleer de Complicatie

Maak hierin je boodschap relevant voor het publiek

- Schets het probleem dat je Boodschap oplost
- Of: de kans die jouw Boodschap benut

P.S. bij commerciële bedrijven is dit praten in termen van winst.





Intro presentatie maandagbestelling

Drie stappen, drie slides

Situatie

Post wordt 6x per week bezorgd

Complicatie

Maandagbezorging is niet rendabel maar mag niet worden afgeschaft

Introductie presentatie maandagbestelling

Boodschap

Maandagbezorging kan met minder kosten





Intro voortgangsrapportage presentatie maandagbestelling

In de drieluik van Situatie, Complicatie, Boodschap

Situatie	Complicatie	Boodschap
<ul style="list-style-type: none">• Project maandagbestelling loopt	<ul style="list-style-type: none">• Werving freelancers loopt achter• Hoofdkantoor wil pilot in 2 area's ipv 1• Pilot had besparing xx moeten opleveren	<ul style="list-style-type: none">• Dit gaan we er aan doen• Dat vergt grote extra inspanning• Besparing valt 20% hoger uit dan verwacht





Stap 1. Organiseer je ideeën in een Storyboard

- Start je verhaal vanuit één centrale Boodschap
- Stel één vraag over je Boodschap
- Bouw je Storyboard op met uitspraken
- Maak een pakkende intro
- **Maak een spannend verhaal**





Geef je verhaalelementen drama mee

Situatie : concreet, herkenbaar, geen discussie.

Complicatie : voelbaar probleem, reële kans.

Boodschap: : aantrekkelijke toekomst.

Key-line : aantrekkelijke effecten, gewenste resultaten.

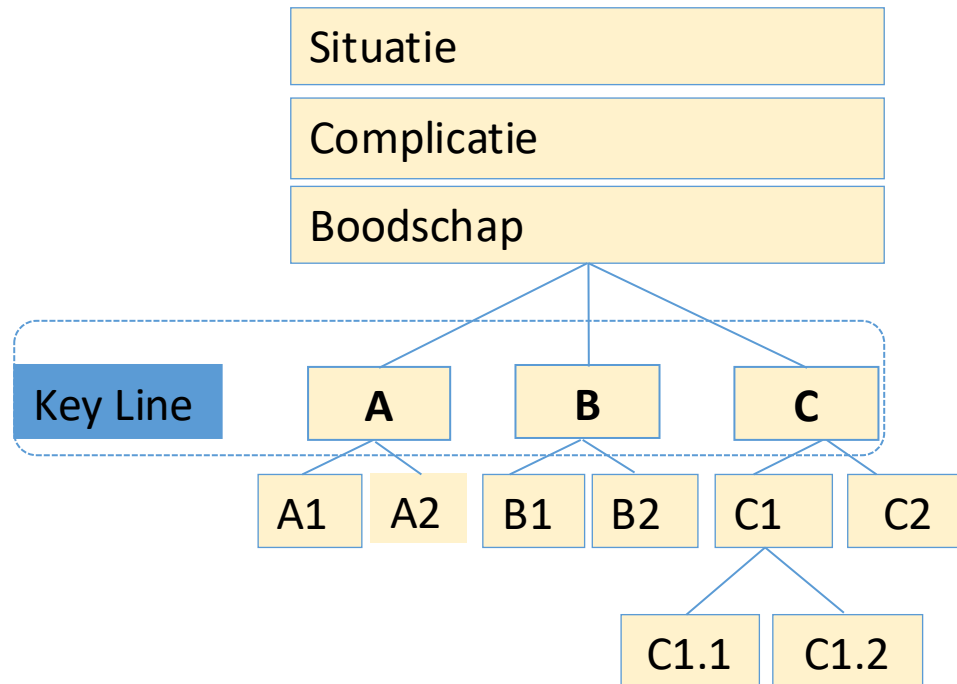
Onderbouwing : dramatische cijfers, noodzakelijke stappen, verhelderende diagrammen, emotionele beelden.





Orden alle verhaalelementen in één Storyboard

... in mijn tijd begon ik daar al mee op 1/4 van een project



1. Bepaal de Boodschap
2. Maak de Keyline
3. Schets de Situatie
4. Formuleer de Complicatie
5. Onderbouw de Key-line





Creëer je presentatie met The Pyramid Principle

Stap 1. Organiseer je ideeën in een Storyboard

Stap 2. Controleer je Storyboard op relevantie en logica

Stap 3. Werk je Storyboard uit tot een presentatie





Eind van de les vandaag,
15apr26

Rest voor een volgende keer
als je werkt aan de presentatie
voor het assessment.

Capisci?





Controleer op relevantie

- Situatie, Complicatie en Boodschap sluiten perfect aan
- In elk vakje staat één volzin
- Iedere volzin is relevant voor de Boodschap én je publiek
- Eén volzin wordt uitgesplitst in 2 tot 5 ondergeschikten
- Ondergeschikten beantwoorden dezelfde vraag





Controleer op logica

- Bovengeschiedte vakjes zijn syntheses van de ondergeschikte
- Ondergeschikte sluiten elkaar uit ('mutually exclusive')
- Ondergeschikte zijn volledig ('mutually exhaustive')
- Ondergeschikte zijn van hetzelfde hiërarchische niveau
- De statements staan in een dwingende volgorde:
 - Onderdelen zoals ze op je afkomen
 - Argumenten op volgorde van prioriteit
 - Stappen chronologisch





Creëer je presentatie met The Pyramid Principle en verander de wereld

- Organiseer je ideeën in een Storyboard
- Controleer je Storyboard op relevantie en logica
- **Werk je Storyboard uit tot een presentatie**





Werk je Storyboard uit tot een presentatie

- **Het Storyboard dicteert de structuur van je presentatie**
- Kies de juiste visualisering
- Bedenk: 'Alles is relevant'
- Ontwerp het STAR-moment
- Verdeel beeld en tekst goed over de slide





Het Storyboard dicteert de structuur van je presentatie

- Gebruik de uitspraak van ieder kaartje als titel van je slide
- Splits informatie uit over meer slides als ze te vol worden
- Voeg eventueel kaartjes samen tot 1 slide





Thematische titels zijn weliswaar kort...

en dat suggereerd dat iemand het leest... dat klopt, maar is een zoekplaatje

Kosten € per klant

	2008	2009	2010
Verkoop en marketing	5	4	5
Productinstallatie	2	5	8
Oplossen klachten	4	3	4





... maar lang niet zo duidelijk als je uitspraken van je Storyboard

Los het zoeken op... of voorkom dat lezer verkeerde logica trekt

Kosten productinstallatie verviervoudigd

Kosten in € per klant

	2008	2009	2010
Verkoop en marketing	5	4	5
Productinstallatie	2	5	8
Oplossen klachten	4	3	4





Werk je Storyboard uit tot een presentatie

- Het Storyboard dicteert de structuur van je presentatie
- **Kies de juiste visualisering**
- Bedenk: 'Alles is relevant'
- Ontwerp het STAR-moment
- Verdeel beeld en tekst goed over de slide





Kies de juiste visualisering

Bij ieder element past iets. Vraag Rudolph naar voorbeeld decks

Titel beantwoordt:	Teken een:	Voorbeeld
Hoeveel?	Grafiek	Puntenwolk, lijn-, staaf balk-, of taartdiagram
Wie?	Portret	Cartoon, afbeelding, tekening, symbool
Wanneer?	Schedule	Tabel, pijlen, Gantt chart
Waar?	Kaart	Landkaart, 2x2diagram, Venn diagram, organigram
Hoe?	Flow Chart	Beslistabel, beslisboom, stroomdiagram





EIND



Andere manier van het principe verwoorden.

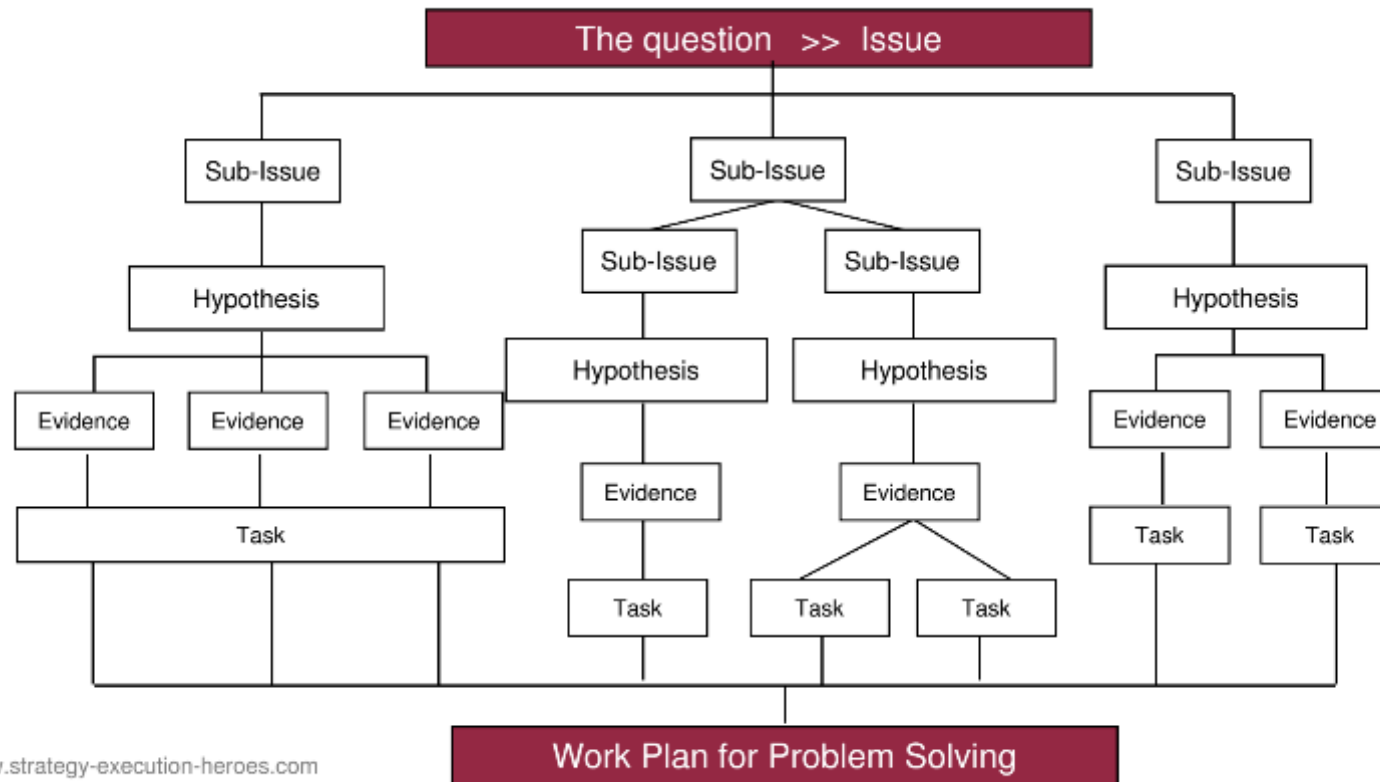


Rudolph working on





Probleemoplossing is een fundamentele vaardigheid - gebruik de benadering van probleemanalyse om problemen op te lossen die zich niet lenen voor kant-en-klare oplossingen





SCQ raamwerk

- Identificeer de belangrijkste vraag om te bepalen welke aanpak moet worden gebruikt
- Gebruik het Situation-Complication-Question (SCQ) raamwerk
- Vul het in met beschikbare informatie
- Overleg altijd overeenstemming over de belangrijkste vraag, aangezien uw analyse een andere vraag kan oproepen.

Het Pyramid Principle is het krachtige en meeslepnde van Barbara Minto proces voor het produceren van alledaagse zakelijke documenten. Alle rechten zijn voorbehouden aan Minto Books International, Inc. Download # 05: The Pyramid Principle Voor meer informatie zie <http://www.barbaraminto.com>.





SCQ

Drie vragen geven overzicht tot een goede start van je opdracht

Situation

- waar zijn we nu
- waar willen we uitkomen
- wat is de achtergrond, de aannames waar iedereen het over eens is.

Complication

- wat houdt ons tegen om daar te komen
- wat is niet ok in deze situatie, waar zijn we ontevreden over
- wat zou wel goed zijn in de plaats daarvan
- wat zijn de triggers om er te komen
-

Question

- de kern vraag, de key questions is





SCQ voorbeeld

Situation

- we zijn actief in een aantal Europese markten
- we willen de firma xyz in Antwerpen kopen.

Complication

- we zijn niet zeker over de risico's die hierin zetten.
- hoe de ontwikkeling van de markt is weten we niet.

Question

- moeten we de firma xyz kopen?





In Class Assignment

SCQ

- Bedenk een probleem van de afgelopen tijd.
- Vertel me die.
- Neem 15 minuten om het probleem in SCQ te zetten.
- Kom terug in de klas en vertel ons.





SCQ

Rudolph gebruikt ipv de Q ook wel eens Oplossing

Situation

- waar zijn we nu
- waar willen we uitkomen
- wat is de achtergrond, de aannames waar iedereen het over eens is.

C complication

- wat houdt ons tegen om daar te komen
- wat is niet ok in deze situatie, waar zijn we ontevreden over
- wat zou wel goed zijn in de plaats daarvan
- wat zijn de triggers om er te komen
-

O plossing

- de oplossing die ik heb gevonden is.....





Stap 1.

Vul de SCQ in met informatie afkomstig van onderzoek, teamdiscussie, en ontmoeting (en) met belanghebbenden

- Bereid je voor op een ontmoeting
- Lees beschikbare documenten
- Deel inzichten tussen teamleden

- Maak een afspraak met de stakeholders
- Stel een balans tussen gesloten en open vragen
- Blijf alert op verborgen agenda's
- Vat opmerkingen samen om er zeker van te zijn dat je het goed hebt begrepen





Werk toe naar een kern vraag met de mensen.

Jouw analyse kan best wel een andere vraag hebben opgeworpen

Situation	Complication	Question	Question door analyse





Nadat je de vraag heb, zie of de Pyramide aanpak een goede kan zijn. Neem de volgende zes stappen:

1. Identificeer de belangrijkste vraag
2. Verander de overeengekomen hoofdvraag in een probleem dat de zorgen wegneemt
3. Verdeel het probleem in sub-problemen
4. Genereer hypothesen en identificeer het bewijsmateriaal waar u om moet vragen
5. Ontwikkel het werkplan
6. Test en herzie het werkplan indien nodig





Situation	Complication	Question	Agreed Question	Issue

- Door de vraag als een probleem te herformuleren, zal de analyse efficiënter zijn.
- Het richt de aandacht op wat ons tegenhoudt om te komen waar we naartoe willen.
- Is gericht op de haalbaarheid en meetbaarheid van de oplossingen.
- Vermijdt herhaling wanneer we hypothesen formuleren en bewijs verzamelen.





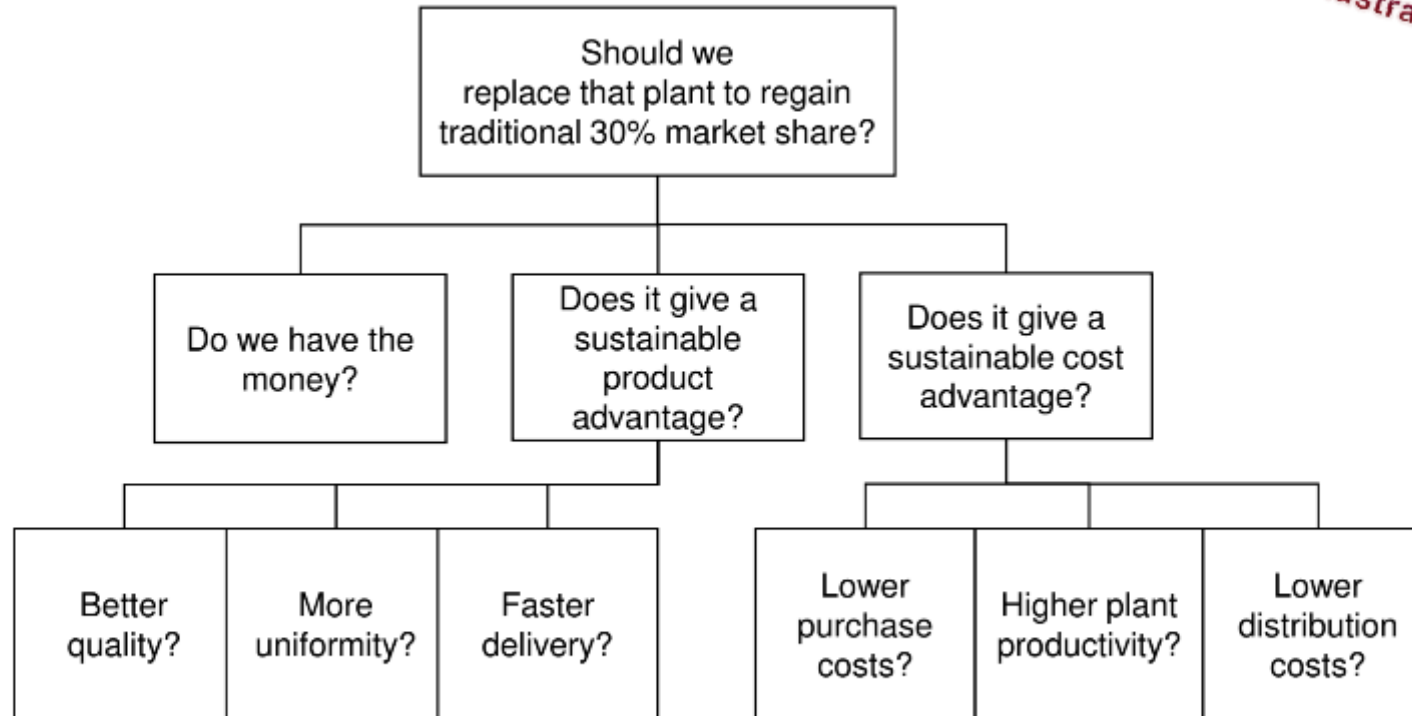
Key question	Issue
Welk niveau van voorraad hebben we nodig	Zouden we onze ijzeren voorraad moeten verminderen?





En dan zet je de issue door in sub issues

Illustrative



Tip: limit the number of sub-issues at any level to seven or fewer





- Een veelvoorkomend type gevallen waarin een MECE-uitgifteboom wordt gebruikt, is winstgevendheid.
- Stel dat de probleemstelling is: 'Mijn restaurant is niet winstgevend'. **Dit is het eerste niveau.**
- Een probleemboom is gemaakt, te beginnen met de probleemstelling op de boomtop.
- De verschillende subniveaus van de boom zouden antwoord geven op de vraag 'Hoe maak je de winstgevend restaurant?' op brede, intuïtieve manieren: "Verhoog omzet" en "Verlaag kosten."
- De lagere niveaus zouden ook de vraag beantwoorden "Hoe?"





- **Het tweede niveau**, met sub-issues van het eerste niveau, beantwoordt de vragen "Hoe omzet verhogen? ' (onder "Verhogen omzet") enerzijds en "Hoe te verminderen kosten?" op de andere. De antwoorden onder 'Verhoog inkomsten' zijn 'Verhoog de aantal bestellingen "en" Verhoog de prijzen van artikelen. " De antwoorden onder 'Kosten verlagen' zou zijn "Verlaag salarisuitgaven", "Verminder huur" en "Verminder grondstoffenuitgaven. '
- **Op het derde niveau** zou de probleembom de vraag aanpakken "Hoe het aantal te verhogen van bestellingen? ' Een manier om het aantal bestellingen te verhogen, is door het restaurant naar een drukker gebied te verplaatsen en een andere zou zijn om een marketingcampagne te lanceren zodat het restaurant wordt bekender. Aan de andere hoofdtak, onder 'salarisuitgaven verminderen', opties als "ontslagen werknemers" kunnen worden genoemd, maar ook "verschuiven naar minder dure plaats 'onder' huur verlagen 'en' de leveranciers wijzigen 'onder' rauw verminderen materiële uitgaven. "
- Hoe werkt een probleembom

