

所有的行业都是娱乐业

商业秀

All Business 
is Show Business

——体验经济时代企业经营的感情原则

[美] 斯科特·麦克凯恩 著



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

商业秀

All Business
is **Show** Business

[美] 斯科特·麦克凯恩 著
王楠崇 徐化 译

中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

商业秀/[美] 麦克凯恩著; 王楠崇等译. —北京: 中信出版社, 2003.12

书名原文: ALL BUSINESS IS SHOW BUSINESS

ISBN 7-80073-996-1

I. 商… II. ①麦… ②王… III. 商业经营 IV. F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第091657号

ALL BUSINESS IS SHOW BUSINESS by Scott McKain

Copyright © 2002 by Scott McKain

Published by arrangement with Thomas Nelson Publishing Group.

Simplified Chinese translation copyright © 2003 by CITIC Publishing House.

ALL RIGHTS RESERVED.

商业秀

SHANGYEXIU

著 者: [美] 斯科特·麦克凯恩

译 者: 王楠崇 徐 化

责任编辑: 于世华

出 版 者: 中信出版社(北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 13.5 字 数: 150千字

版 次: 2004年1月第1版 印 次: 2004年1月第1次印刷

京权图字: 01-2003-3349

书 号: ISBN 7-80073-996-1/F·617

定 价: 23.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

E-mail: sales@citicpub.com

010-85322522

前言

All Business Is Show Business 

你的客户是不是看起来不怎么忠诚却又要求繁多呢？购买你的产品和服务的人，现在是不是想让自己买的东西更好、更灵敏而且更便宜呢？他们压根儿就不管这样的要求对你或者你的企业来说有多困难。与此同时，你可能已经注意到，你的员工已经换了一茬儿又一茬儿。可能你还会觉得同事的工作理念已不同以往了。那么，你自己呢？你自己的职业标准又怎样呢？如果你以一种更强的沟通能力和你的同事、你的客户进行沟通，那么，这样是否会让你受益呢？你是不是有时候在忙乱中忽视或者忘记了与他们的交流呢？

如果你对上述的某几条或者全部感到似曾相识，那么，你正在经历一些文化现象的冲击。这本书要阐述的正是这些文化现象。今天的文化正在无情地用娱乐轰炸着我们。

今天我们居住的这个地球已经不同于前几代人生活的那个世界了。娱乐产业无处不在，林林总总：有最新的热门电视节目《生存者》，还有你从百视达录像带出租连锁店租来的经典电影；有霍华德·施特恩或者鲁什·林堡主持的节目；有列农的脱口秀；还有莱特曼的漫谈；有CNBC，还有ESPN……等等等等。20年来，我给美国人做了许许多多的演讲，办了各种各样的研讨会，还和我的合作伙伴一起打造了一个1亿美元的产业。在此基础上，我形成了自己的理念，即，娱乐产业已经彻底地淹没了我们，以至于改变了我们购物和工作的方式。如果你不了解这一事实，而且没有根据这一事实改变你与客户和员工沟通的方式，那么，你个人和你的企业就注定要失败了。

娱乐业之所以能够成功，是因为它在观众之间建立了一种感情上的联系。这种联系越强大，成功也就越辉煌。你也一样，你必须与你的客户、同事建立一种感情上的联系，用这种联系来建立某种忠诚的关系，这种忠诚是每一个企业都在寻求的最重要的目标。

不管你从事什么样的行业，它都是娱乐业！我还是说得明白点儿：娱乐并不是单纯地指歌舞。正如一位朋友所提的问题：“我的心脏病专家从事的也是娱乐业吗？我的意思是，我可不想让他在我旁边跳踢踏舞！”如果这和你想的一样，那么你就需要拓展一下你对娱乐的观点了。

当然，有时候，在恰当的场合，娱乐所需要达到的目的就是消遣。但是，你永远不会认为，诸如《辛德勒的名单》或者《沉默的羔羊》这样的影片是要传达一种轻松愉快的感觉，或者是要表现一种低级趣味。

这样的情感灵活性在商业中也同样存在。人们发现，对于一些企业来说，要想和客户及员工建立并加强某种联系，越来越依靠幽默和乐趣，而这些客户和员工，如果你愿意，他们就是你的观众。对于其他企业，如制药业，就可以通过关怀和关切与他们的客户和员工建立一种情感纽带。

这本书的目的，就是审视这种现象，并且为你解释，你如何让这种现象为你和你的企业服务。我还将列出一些具体的步骤，利用这些步骤，你和你的企业在21世纪可以更有效地销售产品和服务，管理并激励你的员工。

目 录

All Business Is Show Business



前言 / V

第一章 搭建舞台：你的企业就是一种娱乐业 / 1

公司本质上就是一个舞台，你要在这个舞台上，为你的客户、员工，也为了你的潜在客户，“秀”出你要卖的东西。

第二章 时间和感情的影响正在发生改变 / 23

随着时代的改变，娱乐已经改变了我们的文化。任何企业的宗旨，都是去有效地创造一些感情上的联系和纽带，让客户和员工感到非常满意。

第三章 主旨的概念 / 49

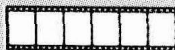
在今天，你必须用一个简短、具有震撼力，可以抓住人们注意力的语句来表明你的与众不同，在人们迷茫的心中植入你的信息。这个语句，就是主旨。

第四章 故事的力量 / 67

所有的公司都将开始重视讲故事的人，讲故事的人会将公司的历史和传统演绎成一个引人入胜的传奇故事。在赢得员工的热情、客户的爱慕以及公众的尊重方面，这样的传奇故事至关重要。

第五章 终极客户体验 / 91

终极客户体验应该包括实现你的故事做出的承诺；在企业 and 客户之间创造出一种



感情上的联系；以客户的观点为基础；可重复，可界定。

第六章 客户真正需要的是什么 / 121

客户需要的是一种个人的、感情上的纽带。就像著名的演说家和作家乔·卡罗威最近在全美就业协会做的一次演讲中所说的：“我最喜欢的饭店，就是知道我的名字的饭店！”

第七章 员工真正需要的是什么 / 145

忠诚的员工会带来忠诚的客户！当你的企业和员工之间建立起某种非常出色的感情纽带时，员工就会和客户建立起某种让人吃惊的感情纽带！

第八章 黑曜石公司的故事 / 171

对你的企业来说，不论它的大小，它所提供的产品和服务是什么，“所有的行业都是娱乐业”这种处理问题的方法都有用，而它在黑曜石公司已经发挥作用了。

第九章 大幕揭开的时候 / 193

顾客是忠诚于一种体验，这种体验是由产品，以及与产品有关的服务、感情、利益和由于使用产品而给顾客带来的便利等综合因素创造的。





第一章

搭建舞台： 你的企业就是一种娱乐业

公司本质上就是一个舞台，你要在这个舞台上，为你的客户、员工，也为了你的潜在客户，“秀”出你要卖的东西。





不久前，我经历了一件事，这件事让我认识到了当今娱乐业和商业结合的事实。我回到家乡，为一些在职的老师和管理人员做一个演讲。我必须承认，在演讲开始之前，我怕的要命，因为我的一位小学老师就坐在第一排。当我还是个小学生的時候，就对她相当迷恋。

我用一个非常标准的问题开始我的演讲，很多演讲者和学者都会在讲座开始时问这个问题。我说：“首先，我想请你们告诉我，你们最大的难题是什么。这样，我们就可以确保我的演讲涉及到你们所面临的最大挑战了。”

我以为我知道这些老师们的回答，如学生纪律问题，缺乏家长参与的问题，课程改变的问题，资金缺乏的问题等等。这时，我从前的老师举起手来，说：“斯科特，我想当今教育的最大难题是关于一个电视节目，这个电视节目就是《芝麻街》。”你可以想像，当我听到这话时有多么的吃惊！

我对这个问题的回答既迅速又意义深远：“哈？”

这位老师又接着问我：“斯科特，是谁教你认字母的？”

“噢，是我妈妈和我奶奶。”

“当然是她们了”，她说，“不过，在过去30年里，是大鸟、伯特和厄尼教孩子认字母的。这就是说，从他们来到这个学校接受正规教育的第一天起，他们就希望在接受教育的同时可以得到快乐。”

我的小学老师还在教我。

在过去三十多年里，从最基础的东西开始，我们一直在用这样

的文化教育每一个人，即，教育以及其他任何可能在生活中发生的事，都是为了获得快乐。我们是否认可这种现象无关紧要。无论认可与否，事实都不会改变：这是我们这个世界的现实。娱乐从我们儿时起就是学习和训练的一个不可分割的组成部分。因此，它有助于我们理解娱乐到底能做什么。

正如我已经提到的，娱乐并不只是让我们发笑。娱乐不只是“快乐”，当然也不是肤浅的。事实上，娱乐是与一个特定的观众建立和传达一种感情上的联系。正如我前面所述，联系越强大，成就越辉煌。

在过去几年里，我的商业伙伴蒂姆·德拉姆和我有了一个机会，可以帮我们弄清楚这种经商的方式是否真的奏效。我们几乎没有钱开公司，但多亏有蒂姆的远见卓识和出色的管理能力，我们第一年的收入就达到了5 000万美元。我们现在是一个上市公司，收入近1亿美元。我们拥有的所有公司都在盈利。我们用黑曜石公司的成功就可以证明这个方法很奏效。你也可以使用这个方法，即便你所在的行业 and 我们的行业一样，被人们看做是没有什么吸引力的行业，如拖拉机制造厂或者轮胎回收公司等等。

“所有的行业都是娱乐业”这个观点并不是意味着要花更多的钱或者耗尽你的预算。也不是说要穿上滑稽可笑的服装，玩一些愚蠢的游戏。甚至也不是要你用许多公司所认为的方式去“款待”你的客户（如，请客户吃饭，参加体育活动等等）。

这种观点的基础是：你如何与你生意上最主要的人沟通，这些人也就是你的客户和同事。这种观点是某种理解，即，在当今这个高科技的世界里，人们需要高度人性化的解决方案。这种观点也是一种认识，即，人际关系其实比单纯的销售更有利可图。

提高标准

在过去30年里，是大鸟、伯特和厄尼教孩子认字母的。这就是说，从他们来到这个学校接受正规教育的第一天起，他们就希望在接受教育的同时可以得到快乐。

在美国商业界中，标准正在变得越来越高。在客户和员工中，正发生着一场重大变革。我们可以将现在的状况同20世纪70年代的汽车行业作个比较。

在那个年代，日本汽车制造商让汽车工业发生了革命性剧变。那个时期差不多每项研究都显示，客户认为日本人生产的产品比他们的美国同行生产的东西质量更好。

接下来又发生了什么呢？底特律的汽车制造商大干了一场，重新设计制造了他们的汽车，以满足客户标准更高的新要求。底特律干得真是漂亮极了，客户开始说，就产品质量而言，美国汽车同外国汽车没什么差别。

这个时候，客户惊呼：“真是棒极了！现在几乎每家制造商都能生产高品质的产品了，那是不是说我就别无所求了？”当然不是。事实上，客户再一次提高了他们的期望值。不管汽车制造商想不想看到的这个结果都无关紧要。重要的是他们的客户替他们提高了标准。接着，客户声明：“我拥有了更高品质的产品，现在我想要更好的服务。”

随后，服务成了汽车工业中的游戏名。这时我们开始看到，汽车经销商营业的时间越来越长。（一些服务站甚至一直营业到半夜！）通用汽车公司将道路救援当做了产品系列的一部分，这下可把我给乐坏了。如果你的汽油用光了，并且手边有移动电话，那你可以给通用汽车公司打个电话，他们就会把汽油给你送去。如果你的轮胎瘪了，即使是在你自家的停车道上瘪的，他们也会去给你换轮胎！

就在前几年，提供道路援救计划的汽车制造商似乎还只有梅赛德斯、凌志和劳斯莱斯。而现在，即使你的车是通用汽车公司制造的，你也能得到同样的服务。这在汽车业绝对是一场革命。客户的要求成功地提高了汽车制造商和销售商的服务水平。

在当今这个高科技的世界里，人们需要高度人性化的解决方案。这种观点也是一种认识，即，人际关系其实比单纯的销售更有利可图。

希望客户停止提出要求是不是合理呢？很明显，答案是“不合理”。当你自己作为客户的时候，你愿意降

低自己的要求吗？

客户一般都会认为，你的产品质量不错，服务也还可以，否则，你可能早就已经完蛋了。在当今这个世界里，这些客户把产品质量和服务保证看做是理所当然的事情。现在，他们的要求越来越高，他们再次提高了标准。他们现在说：“只是‘好’还远远不够！如果你想做我这笔生意，那你就得让我动心，得让我服，得给我留下无法磨灭的强烈印象！”换句话说，在这些客户成长的文化氛围中，他们期望自己在接受教育的同时也得到娱乐。现在，这种文化氛围下成长起来的客户希望在接受服务、训练和雇用的同时，还能拥有一种感情上的联系。在当今的商界，在你的职业关系中，惟一的且最重要的因素就是我们早先讨论过的那种感情上的联系。除非你将自己的企业努力进行重组、重新导向、重新塑造，以吸引这些变幻莫测的客户，否则你的公司注定要完蛋。

约翰·奈斯比特在他的著作《大趋势》中说：“想卖东西？搞培训？抓管理？调动积极性？首先，你必须让人家高兴。在今天这个变化莫测的世界上，娱乐被认为是日常生活中必不可少的一个因素。”最近《哈佛商业评论》上发表的一篇文章也赞同这个观点：“公司本

质上就是一个舞台，你要在这个舞台上，为你的客户、员工，也为了你的潜在客户，‘秀’出你要卖的东西。”

美国商会在自己的杂志《国家经济》(Nation's Business)上刊登了一个封面故事，标题叫做“零售快乐”(Entertailing)。这个新词是“娱乐”(Entertainment)和“零售”(Retailing)这两个词组合而成的。文章的实质是说，如果你不把娱乐的因素加入你的行业中去，那你的公司就等着完蛋吧。文章调查了几个行业，特别是一个叫火星的音像连锁店，这家企业将娱乐融入员工和客户的体验中，从而革新了音乐行业的销售概念。火星音乐连锁店变成了一个有趣的地方，音乐爱好者不仅想在这里买东西，他们还想在这里工作！忠诚的员工同客户建立了超越产品和服务的感情上的联系，这种感情上的联系使客户也变得忠诚起来。

客户们现在说：“只是‘好’还远远不够！如果你想做我这笔生意，那你就得让我动心，得让我服，得给我留下无法磨灭的强烈印象！”

有一次我在机场，眼巴巴地看着行李传送带没完没了地转着，直到最后一只旅行袋也被人拿走后，我知道自己遇到麻烦了。弗吉尼亚州诺福克市的一家

经纪人公司请我去为他们公司一群身价极高的客户演讲。会议是星期一的一个午餐会，而我却是穿着牛仔裤和汗衫完成这次长途旅行的。我脑子里闪过一个念头：我的行李箱丢了，与此同时，我也意识到，我这身打扮根本不适合在百万富翁云集的午餐会上发言。

航空公司行李认领处的女士和蔼可亲地对我说：“别着急，我们还有其他亚特兰大飞来的航班，最早的一班明天早上到达，您的旅行袋肯定会在那趟航班上。”她送了我一小套剃须用品，于是我离开机场去了酒店。第二天早上，我非常准时地再次站在了行李传送带旁边，而我再次发现，我的行李又一次和我失之交臂了。

我得到的是同样和蔼可亲的回答：“一小时后还有一趟班机，您的行李应该在那趟班机上。”我心中暗想，那只行李袋其实本应该在我坐的那趟班机上。我焦急地等待着下一趟亚特兰大飞来的班机。而我又一次失望了。

现在，我要绝望了。满满一屋子身价在七位数字以上的人正聚在一块儿等着我在90分钟之后发表演讲呢，而我却没有一套西装！当我奔向我租来的那辆汽车时，“男士服饰”（Men's Wearhouse）和它的创立人乔治·齐默的电视广告闪过我的脑海。我用手机查询了信息台，联系到了他们在诺福克市的专卖店。一位女士用悦耳动听的声音回答了我的电话，其实她只是在听我结结巴巴地说我需要帮助：“在不到一个半小时后我有个演讲，可我的行李丢了。我需要一套西装，还有衬衫、领带、皮鞋、内衣——所有的东西！我得在一个小时之后走出你的店。你能做到吗？”

她毫不犹豫地立即回答：“先生，我保证做到！”就像商店的创立人在他的电视广告里所说的那样。啊，这时我发现，如果“男士服饰”可以做到这位女士和商店创立人所宣称的那样，那他们就不只顾是出色了，简直就是神奇了！

她说：“先生，我只需要知道您的尺码，西装、衬衫、皮鞋等等这些东西的尺码。我们会准备好的。”我提供了她所需的信息，然后飞驰到商店。

我冲到商店前门时，一位穿着考究的男士和一位娇小的女士正并排站在门口，这位男士对我说：“您一定就是麦克凯恩先生了。”我一边用汗衫的袖子擦掉额头的汗水，一边笑着问道：“你是怎么知道的？”我注意到他已经将两套西装并排铺在一起，衬衣和领带早已套在西装里面了。两套衣服看起来都棒极了。

他告诉我：“我不知道藏青色西装和炭黑色西装中哪一套与您目前的服装最搭配，因此我想让您每种都看一下，都是您穿的尺码。”

他将身旁那位娇小的女士介绍给我，她是店里的裁缝。我一开始试穿，她就开始修改裤子，以便我能及时离开商店。

服务无处不让人吃惊。我甚至还多买了一件轻便上装，以便在行李还要再拖一天才能到的情况下，与我的炭黑色新西装裤搭配着穿。西装、衬衣、领带，甚至袜子和皮鞋都是质量上乘的。事实上，我不得不承认，我以前从来没有在“男士服饰”买过东西，因为我觉得那里没有我要的那类衣服，比如我在“诺德斯特姆”店买的那类衣服。可是我错了，他们店里服装的材质和系列可与任何大商场相媲美。此外，“男士服饰”的服务还创造了一种感情上的联系，而这种感情上的联系吸引了很多回头客。

我按时到达演讲会场，步入会议厅时我面带微笑，因为我听到了人们对我这套西装的赞美。轮到我演讲的时候，我就从当地“男士服饰”店的故事讲起。

为什么这件事对我们本书所讨论的“所有的行业都是娱乐业”的观点这么重要呢？有三个原因。

在当今的商业文化中，优秀是远远不够的。我期望所有销售男士服装的商店都有适合我的衣服，以及一系列让人满意的配饰。在我看来，我在“男士服饰”店的传奇经历使这家店同它的那群竞争对手显得有所区别。

满心惊喜的客户会迫不及待地把自己的经历告诉其他人，演讲那天我就把这个故事告诉了几位百万富翁，现在我又告诉你！这本书将帮助你创造一些令人叹服的体验，这种体验将带给你那种“起立欢呼”的回应，也就是我给予“男士服饰”店的回应。让你的客户帮助你发展业务吧，再没有比这更好的方法了。

在我经历这件事情之前，“男士服饰”店没有收过我一分钱，因为他们从来没有从感情的基础上出发与我联系。有一点很重要，你要知道，在今天的商业文化中，感情上的联系总是发生在经济联系

之前。当他们满足了我感情上的需要而不仅仅是我对产品的需要时，他们创造的就不只是一个客户了，他们创造的是一个狂热的追随者。

效率VS.感情上的说服力

问问你自己：“耐克是做哪一行的？”

如果你从传统的商业思维模式出发，那你可能会说，耐克是生产鞋的。但是耐克明白，自己制造的不是鞋，而是生活方式。

前不久，耐克加入到了高尔夫球的生产行列，这就是个例子。我敢说，大部分买耐克球的人其实根本就不会仔细检查这个球是不是双层球，或者是不是有伤；球芯的材料令人很感兴趣，但却没有什么说服力。相反，你买耐克球因为你想像老虎伍兹那样打球；你的感情上的动力代替了具体的产品。在今天的商业界，你可以造出更好的捕鼠器或者高尔夫球，但是没人会理会这些，除非你与他们建立感情上的联系。

其他富有远见卓识的公司，比如星巴克、迪斯尼和微软，也都明白这个道理。这些公司意识到，在效率和说服力这两者之间，存在着巨大的差异。

一条“高效”的广告可以一五一十地告诉你一部电影讲的是什么，但是却无法打动你，让你站起身来，到影剧院去看这部电影。一条“具有说服力”的广告却能产生口头宣传效应，让人们去谈论这部电影，让你真正坐在当地影剧院的座位上，去看这部影片。“具有说服力”的广告在电影（产品）和观众（消费者）之间建立了一种感情上的纽带。娱乐业明白，可以让你把钱花在一部电影上的惟一方法是：“说服”你去影剧院，让你掏出你那些来之不易的钞票。

说服过程中的关键因素是说服者和被说服者之间的感情上的联系。然而，大部分企业和行业都显然不理解商业对感情上的联系的迫切需要，也不知道该如何创造这种联系。

最近，我注意到，三角航空公司的《天空》杂志刊登了一篇文章。文章指出，超过70%的公司认为，在过去5年间，他们为客户提供的服务有所提高，而差不多同样百分比的客户却认为，服务有所下降。这怎么可能呢？

我的看法是，美国人坚信“效率”是“服务”的同义词。最近，在我的一次演讲开始之前，一位客户向我吹嘘，他如何如何大幅提高了自己公司的服务水平，他的公司现在可以在第三声振铃之前接听来访电话，可以在48小时之内照单送货。但他不明白为什么客户却没有变得对公司更加忠诚。

问题在于，客户使用的是一种不同的衡量标准。客户将“服务”同“感情上的体验”混杂在了一起。换句话说，对于“服务”一词定义上的巨大差异，造成了人们对于服务认识上的巨大区别。

然而，有一点需要强调，这一点极其重要，即本书所要告诉你的，并不是如何去单纯地调动你的客户或员工。如果你必须不断召开“吹风会”来激励你的团队，那么我敢肯定，要么你在传达错误的信息，要么你拥有一支错误的团队。这本书所讲的是如何设计出一些策略和方法，使你把握你和你的员工本已拥有的激情，以更高效、更符合当今文化的方式将这种激情调动起来。

很多当今顶尖的商业思想家和作家都在宣讲行为准则对管理和企业的重要性。对此我是非常赞同的。“所有的行业都是娱乐业”是将这种看法推向更高层次的观点。换句话说，我不想同其他畅销商业书籍中所说的东西进行争论。然而，我在帮助创建一个企业时从摸爬滚打中获得的经验让我明白了一个道理，那就是拥有正确的观点是很重要的，而且我们需要找到一些策略，使我们能够带着令人