

THE
PRESENTATION
SECRETS OF
STEVE JOBS

乔布斯的 魔力演讲

[美] 卡迈恩·加洛 (Carmine Gallo) 著 高志福 译

How to Be
Insanely Great in
Front of Any Audience

罗
永
浩

不管你喜不喜欢，
这都是一个外向型性格的人统治的世界。
如果性格内向的你为了工作和事业的需要，
决心硬着头皮去提高当众演讲能力，
那我向你推荐这本《乔布斯的魔力演讲》。



中信出版集团 · CHINACITICPRESS

THE PRESENTATION
SECRETS
OF STEVE JOBS

乔布斯的魔力演讲

[美] 卡迈恩·加洛 (Carmine Gallo) ◎著
葛志福◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

乔布斯的魔力演讲 / (美) 加洛著; 葛志福译. —3 版. —北京: 中信出版社, 2015.6
书名原文: The Presentation Secrets of Steve Jobs: How to Be Insanely Great In Front of Any Audience
ISBN 978-7-5086-5124-8
I. 乔… II. ①加… ②葛… III. 演讲—语言艺术 IV. H019
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 076953 号

Carmine Gallo

The Presentation Secrets of Steve Jobs: How to Be Insanely Great In Front of Any Audience
ISBN: 0-07-163608-0

Copyright©2010 by McGraw-Hill Education

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education and CITIC Press Corporation. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright©2015 by McGraw-Hill Education and CITIC Press Corporation

版权所有。未经出版人事先书面许可，任何人不得以任何方式或途径复制或传播，包括但不限于复印、录制、录音，或通过任何数据库、信息或可访问系统。

本授权中文简体字翻译版本由 (亚洲) 教育出版公司和中信出版社合作出版。

此版本经授权仅限在中国大陆 (不包括香港特别行政区和澳门特别行政区) 销售。

版权 2015 由麦格劳-希尔 (亚洲) 教育出版公司与中信出版社所

本封面贴有 McGraw-Hill

北京市版权局著作权合同登



乔布斯的魔力演讲

著 者: [美] 卡迈恩·加洛

译 者: 葛志福

策划推广: 中信出版社 (CITIC Press Corporation)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京鹏润伟业印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 16.75 字 数: 240 千字

版 次: 2015 年 6 月第 3 版

印 次: 2015 年 9 月第 3 次印刷

京权图字: 01-2009-6523

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-5124-8 / H · 14

定 价: 39.00 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: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

献给我的父亲佛朗哥，他拥有非凡的一生，品德高尚。



The Presentation Secrets
of Steve Jobs

推荐序

会演讲的人成功的机会多两倍

在我从事教学和演讲工作的这些年里，经常被学生或听众问到的一个问题是：“你能不能推荐一本如何做演讲的书给我？我想要一本最好用的，最立竿见影的。”“对你的人生影响最大的一本书是什么”，这种问题其实很难回答。这些提问者简单地、偷懒地相信，是某一本神奇的书改变了一个人的一生，或者是造就了他的某种能力。而生活的真相是，改变或造就了一个人的，至少是好几百本谈不上神奇但确实很不错的书。

由于天生的恶趣味，我和很多热爱吹牛的人一样，喜欢假装“台上两小时，台下没用功”，让人觉得我的演讲能力是天生的。但随着年龄的增长，我不能再从这种幼稚的做法里获得多少快感了，所以我打算从今年开始，陆续推荐一些在我学习演讲的过程中使我受益的书，给那些渴望提升自己的演讲能力的人。

在当代的商业领袖中，史蒂夫·乔布斯可能是最伟大的一个演讲者了，说他是演讲大师也不为过。在他去世之前，苹果公司的新产品发布会，几乎



每次都是由乔布斯一个人别着个领夹式麦克在台上唱独角戏。乔布斯领导的苹果公司从来不会像有的企业那样，找一堆基本上没穿衣服的美女来给这种活动充场面。但这个精力充沛、意志坚定的五十来岁的老头儿的演讲，远比那些半裸女人满场乱窜的活动更受欢迎，其受追捧的程度甚至可以和摇滚歌星的演唱会相媲美。

我从六七年前开始，就系统地观看、研究和学习乔布斯的演讲了，他的每一场演讲我都烂熟于胸。但这本由美国专栏作家、演讲培训师卡迈恩·加洛撰写的《乔布斯的魔力演讲》仍然让我很受启发。因为他从演讲这一门学问的基本原理出发，对乔布斯的大量演讲实例进行了分析、归纳和总结（尽管其中的个别理念有些教条）。对学习演讲的人来说，这会让你知道，你观看乔布斯演讲时感觉到的那些精彩的部分“为什么精彩”，从而使模仿和学习优秀的演讲在很大程度上具有了可操作性（即便你的演讲天分不是很好）。

以前有一本书名叫“会演讲的人成功的机会多两倍”，如果这句话能让你产生某种共鸣，你可能就要想办法来解决你不会演讲的问题了。如果你想解决你不会演讲的问题，我向你推荐这本《乔布斯的魔力演讲》。

罗永浩

2011年10月



The Presentation Secrets
of Steve Jobs

序言

任何场合，你的演讲都可以精彩绝伦

你可以想到史上最伟大的创意，它与众不同、别出心裁，但是如果你不能说服其他人理解、接受你的想法，那一切都毫无意义。

——格雷戈里·伯恩斯（Gregory Berns）

史蒂夫·乔布斯是全球舞台上最能虏获人心的演讲大师。没有谁的演讲能媲美他的水平。乔氏演讲仿佛能把多巴胺直接注入观众的大脑，让他们兴奋异常。为了听一场他的演讲，有些人不远万里、翻山越岭地赶来，甚至在寒风中彻夜排队，只是为了获得一个最好的座位。如果不能如愿，他们往往会十分沮丧。乔氏演讲就是如此有魅力，要不然你怎样解释当乔布斯即将缺席一场一直由他演讲的活动时，有些粉丝甚至威胁要游行示威的行为？这种事真的发生过，就在苹果公司宣布乔布斯将不能在2009年的Macworld大会（由美国国际数据集团创办，是专门面向苹果系统平台的行业展会及会议）上发表俨然已经成为传统的主题演讲时，这种事就真的发生了一次。（苹果公司同时还宣布，这将是该公司最后一次参加由美国国际数据集团在波士顿主办的年度商业展会了。）



代替这位传奇演讲大师出场的，是苹果公司副总裁菲尔·席勒（Phil Schiller）。虽然演讲效果不可能完全达到观众的预期，但是席勒表现得也很好，令人钦佩，而这恰恰是因为他使用了很多乔布斯惯用的技巧。但不管怎么样，人们依然怀念乔布斯。一位名叫乔恩·福特的记者就此事写道：“第一代叛逆的天才们发明了个人电脑，促进了互联网的商业化，他们的公司也成为时代的发电厂；而现在，他们的时代结束了。”

每一场乔氏演讲都是一次非凡的体验，但他并不是经常演讲。尽管苹果公司的粉丝、投资者和顾客们都希望在苹果公司的各种活动中能看见乔布斯，但是自从2009年他缺席Macworld大会，苹果公司宣布退出这一展会之后，人们能够目睹这位大师展示自己精心磨炼30多年的演讲艺术的机会很可能会越来越少。^①现在读者手里的这本书，囊括了乔布斯演讲的精华，并且第一次向读者展示了他打动观众的技巧。通过本书，你可以学习、借鉴乔布斯的技巧，让观众为你而倾倒，给他们难以忘怀的体验。

看一场Macworld大会的主题演讲（苹果Mac系列产品的忠实用户也称之为“史蒂夫简报”），你就会开始重新审视你现在做的演讲的方方面面：讲什么、怎么讲以及当你讲出来时观众的反应。我在美国《商业周刊》网站BusinessWeek.com上有一个关于乔布斯和他的演讲艺术的专栏。这个专栏在全球范围内迅速受到追捧（丹尼尔·莱昂斯，也就是“假史蒂夫·乔布斯”，甚至特意介绍过这个专栏）。不管是不是苹果产品的用户，大家都很喜欢这个专栏，因为他们都想改进展示自己以及自己想法的方式。只有极少数读者曾经见过乔布斯本人，还有一些人在线看过乔布斯的演讲，但是绝大多数读者都从未听过他的演讲。读者们从这个专栏学到的东西大大地开阔了他们的视野，很多人甚至开始重新学习演讲技巧。

在学习本书将要向大家展示的演讲技巧时，请使用YouTube视频网站

^① 乔布斯在因病请假半年后，于2009年6月重返工作岗位，并于2009年9月10日举行的产品发布会上发表主题演讲。消瘦的乔布斯出场时，观众全体起立长时间热烈鼓掌，很多人热泪盈眶。——译者注

作为辅助工具。在我写作本书的时候，YouTube上有超过3.5万段关于乔布斯的视频，远超其他著名的首席执行官，包括维珍集团的理查德·布兰森（Richard Branson），他有1 000段，微软公司的史蒂夫·鲍尔默（Steve Ballmer）有940段，通用电气公司的杰克·韦尔奇（Jack Welch）只有175段。就我们要学习的演讲技巧而言，YouTube为我们提供了一个难得的机会，使我们能仔细了解一个人的方方面面，学习那些使他们成功的技巧，并且观察这些技巧在实战中的应用。

你会看到，乔布斯就像一位颇具魔力的“推销员”。他似乎天生有一种能力，使他能够把自己的观念“推销出去”，从而把观望者变成顾客，再把顾客变成忠实的粉丝，进而自愿成为苹果公司的义务推销员，向这个世界传播“苹果的福音”。乔布斯拥有一种“魅力”。德国社会学家马克斯·韦伯（Max Weber）这样定义“魅力”一词：“魅力是个性的某种特质，这种特质把某些人和普通人区分开来，也正是这种特质使我们认为这类人具有超自然的、超人类的或至少是异常杰出的能力或品质。”乔布斯的狂热粉丝的确已经把他推上了神坛。但是韦伯搞错了一件事，即他认为“魅力”是“普通人不能拥有的”。事实上，一旦你精确地掌握了乔布斯设计、展现他的演讲技巧的方法，你将意识到你也可以拥有这种所谓的“超能力”。你只需运用一些乔布斯的演讲技巧，就能让你的演讲在每天发生的无数次平庸的演讲中脱颖而出。相比之下，你的竞争对手和同事则会显得相当业余。

演讲设计大师南希·杜瓦特（Nancy Duarte）在她的著作《幻灯片的学问》（*Slide:ology*）中写道：“演讲已经成为标准的商业交流工具，公司顺利初创、产品成功发布、环境得到应有的保护等都可能和演讲的质量相关。同样，一个创意、一项事业，甚至是整个职业生涯都可能因无效的交流而毁于一旦。世界各地每天都在发生着无数的演讲，但其中只有小部分讲得还行。”

杜瓦特把美国前副总统阿尔·戈尔（Al Gore）的幻灯片转换成了获奖纪录片《难以忽视的真相》（*An Inconvenient Truth*）。阿尔·戈尔也是苹果公司的董事。和戈尔一样，乔布斯的演讲也给人醍醐灌顶般的体验。但是与把一



场著名演讲重复上千遍的戈尔不一样的是，自从 1984 年推出麦金塔电脑以来，乔布斯不停地向世界奉献了一场又一场独特且令人叹为观止的精彩演讲。事实上，他在麦金塔电脑发布会上的演讲至今仍然算得上全美历史上最激动人心的演讲之一。乔布斯居然能够在首次发布麦金塔电脑之后的 25 年间不断提高自己的演讲水平，这真的令我感到非常惊讶，因为 1984 年的那场演讲是我们这个时代最好的演讲之一，很难被超越。但不管怎样，乔布斯在 2007 年、2008 年 Macworld 大会上的演讲还是超越了以往，成为他最优秀的演讲。他将自己掌握的关于跟观众沟通的全部知识综合起来，创造了很多令人难忘的瞬间。

现在说点儿令人沮丧的事：你要把自己的演讲跟史蒂夫·乔布斯的做一番比较。他会把那些笨拙、枯燥、无聊而冗长的幻灯片展示转变成了一幕完整的戏剧——有英雄、有坏蛋、有各种配角和壮美的场景。观众第一次现场体验乔氏演讲后总会把整个过程描述成一种非凡的体验。在一篇发表在《洛杉矶时报》上的关于乔布斯因病休假的文章中，迈克尔·希尔兹克（Michael Hiltzik）写道：“没有哪一位美国的首席执行官能像乔布斯这样被人们将其与公司的成功紧紧联系在一起……乔布斯是苹果公司的领航者和宣讲员。如果你想知道什么叫‘宣讲员’，可以看看 2001 年 10 月第一代苹果 iPod 播放器发布会上乔布斯的演讲。乔布斯对于‘剧情’的控制能力令人惊叹。最近我在 YouTube 上观看那次演讲时，仍然异常激动，尽管我早已知道‘故事’的结局。”乔布斯是商界的老虎伍兹，为其他人树立了学习的榜样。

下面说点儿让你高兴的事情。你能够在乔布斯的演讲中识别出他所使用的技巧，并且应用这些技巧让你的观众惊讶得“从座位上站起来”。充分研究并借鉴乔布斯的演讲技巧，能够帮助你打造属于自己的伟大演讲，使你从此掌握一种推销自己想法的工具，其说服力之强大，会超乎你的想象。

你可以把本书当作走向成功演讲的指南。当你想要传递你的服务、产品、公司或其他事业背后的价值时，本书几乎相当于乔布斯本人手把手地指导你。不管你是打算发布一款新产品的首席执行官、寻找投资的创业者、拼业绩的专业销售人员，还是向一班学生传道、授业、解惑的老师，都能从乔

布斯身上学到一些东西。大多数专业人士只是以演讲的形式传递信息，而乔布斯不是。一场乔氏演讲意在创造一种体验——“超脱现实场”，让观众深感敬畏，有醍醐灌顶之感，兴奋异常。

继续前进

一旦你向前迈了一步，你的行动能否取得预想的效果就取决于你通过语言或文字与他人交流的能力。

——彼得·德鲁克

经常被用来形容史蒂夫·乔布斯的词语，包括“令人难以抗拒的”“有魔力的”“最能虏获人心的”和“魅力非凡”等。但一些与他的人际交往风格相关的说辞，就不那么好了。乔布斯是一个复杂的人，他能够创造出非凡的产品，拥有无数忠心耿耿的追随者，但有时也能把人吓得不轻。他是一个充满激情的完美主义者，极具想象力和远见，这两个特点相结合使他成了一件易燃易爆的危险品：一旦事物不以他认同的方式发展，他瞬间就会大发雷霆。本书并不打算谈及乔布斯的一切。本书既不是他本人的传记，也不是苹果公司的历史。本书写的不是商界的“乔布斯”，而是演讲界的“乔布斯”。尽管本书能够帮你做更有说服力的演讲，但是关于演讲艺术的话题还是留给那些将毕生精力都献给美术设计领域的作者吧！乔布斯到底是如何构思并讲述苹果公司的传奇故事的？本书将为你精确透彻地解析每一个细节，这也是本书真正能够奉献给读者的。具体来讲，你会学到乔布斯是如何做到以下这些事情的：

- 构思要传递的信息。
- 传递思想、观念、创意。
- 激发消费者对于某种产品或产品特性的激情。



- 制造令人难忘的聆听体验。
- 培养主动向别人推销苹果产品、传递苹果公司价值观的忠实粉丝。

这些技巧会帮你把自己的演讲做得“精彩绝伦”。这些技巧学起来非常容易，就看你要不要真的去实践了。虽然需要努力学习才能做到像乔布斯那样演讲，不过你的事业、你的公司以及你自己的成功都值得你为此付出努力。

为什么我不行？

当我参加消费者新闻与商业频道（CNBC）的一档叫作“大创意”的节目时，我几乎完全被主持人具有感染力的激情震慑住了。唐尼·多伊奇（Donny Deutsch）给他的观众提了这么一条建议：“当你看到有人把自己的激情转化成利益时，问问自己：‘为什么我不行？’”

我也强烈建议大家做同样的事情。当你在接下来的内容中读到乔布斯取得的成就时，问问自己：“为什么我不行？为什么我不能像乔布斯一样点燃听众的激情？”答案是：“你行！”你会了解到，乔布斯并非天生如此。他也是下过功夫的。尽管他一直都有演讲天赋，但他的风格也是在过去 30 多年中不断改进才得以形成的。他不知疲倦地改进，对每一张幻灯片、每一次现场展示、每一个演讲细节精雕细琢、精益求精。每一场演讲都在讲述着一个完整的故事，每一张幻灯片都是故事中的一场戏。乔布斯是一个演员，就像所有伟大的演员一样，他会不停地排练，直到一切达到完美。乔布斯有一次说：“一定要成为质量的标杆，有些人就是不能适应一种‘卓越’只不过是基本要求的。”卓越无捷径。像乔布斯一样演讲需要策划和排练，但是如果你想做到最好，没有哪位老师能比这位来自苹果公司的大师级演员更加优秀。

演讲三幕剧

本书的结构很像乔布斯对于演讲结构的比喻：一部三幕的戏剧。事实

上，他的演讲确实非常像戏剧——精心策划的剧情，反复的排练，以此向人们传递信息，给人们带来欢乐，使人们获得启发。2005年10月12日，乔布斯选择了圣荷塞市的加州剧院作为发布视频 iPod 的舞台。这里非常适合乔布斯即将呈现的戏剧——“就像所有经典的故事一样”，他把产品发布会分成了三幕。在第一幕中，他发布了有内置摄像头的 iMac G5 电脑；在第二幕中，他隆重推出首次支持视频回放的第 5 代 iPod；在第三幕中，他谈到了 iTunes 6，宣布美国广播公司（ABC）将为 iTunes 和新一代视频 iPod 提供电视节目内容。在三幕剧落幕后，他甚至把爵士乐传奇人物温顿·马沙利斯（Wynton Marsalis）请上舞台表演，给整部戏加上了一个返场情节。

为了和乔布斯的“经典比喻”保持一致，本书也被划分成了三幕：

第一幕：创作动人的故事。该部分的 7 章，或者叫作 7 场，能帮助你掌握一些实用的技巧，以创作出品牌背后的动人故事。扣人心弦的剧情能够帮你找到自信，使你轻松赢得观众的青睐。

第二幕：制造现场体验。在这一幕的 6 场戏中，你将学到如何才能把你的演讲变成具有冲击力的、值得拥有的体验。

第三幕：改进和排练。余下的 5 场戏会处理这些问题：肢体动作、语言表达，以及如何让精心排练过的演讲像拉家常一般自然亲切，甚至连演讲时的着装这类细节我们都会仔细讨论。你会学到，为什么半高圆领衫、牛仔裤和跑鞋对于乔布斯来讲再合适不过，而同样的装束却可能毁了你的职业生涯。^①

每幕之间穿插短暂的幕间休息。这些幕间休息包含从最新的认知科学研究和演示设计领域汲取的大量非常有用的信息，这些新发现能够把你的演讲推向全新的高度。

^① 这三样衣饰已经成为乔布斯的标志，他在所有公开场合几乎都是这一身打扮，网上甚至有人售卖“乔布斯三件套”。——译者注



你销售的究竟是什么？

阿兰·道伊奇曼 (Alan Deutschman) 在《追随内心》(*The Second Coming of Steve Jobs*)^①一书中写道，乔布斯是“把通常很无聊的东西，比如说一堆电子产品，包装成动人故事的大师”。只有少数一部分商界领袖（我有幸见过他们）具备这种能力，即把看起来无聊的产品转换成激动人心的品牌故事的能力。思科系统公司的首席执行官约翰·钱伯斯 (John Chambers) 就是其中一位。钱伯斯卖的并不是互联网“骨干”——路由器和交换机，他真正售卖的是改变我们生活、工作、娱乐和学习方式的人与人之间的联系。

最伟大的演说家都具备从专业或日常的产品中创造出某种有意义的事物的能力。星巴克的首席执行官霍华德·舒尔茨 (Howard Schultz) 卖的不是咖啡，而是办公室和住所之外的“第三空间”。财务专家苏茜·欧曼 (Suze Orman) 售卖的不是信托和共同基金，而是财务自由的梦想。与此类似，乔布斯卖的也不是电脑，而是释放人类潜能的工具。在阅读本书的同时，不断问自己：“我真正出售的究竟是什么？”记住，你的新产品本身并不能改变顾客的观念，你要向别人展示这个产品如何能够让生活变得更加美好。做到这一点，你就赢得了顾客。如果你还能用有趣的方式做到这一点，你就能拥有忠实的粉丝，他们会义务为你工作，替你宣传，帮你推销，用传教士一般的热情四处传播来自你产品的“福音”。

在学习的过程中，你还会发现，乔布斯的内心被一种救世主般的改变世界的使命感所驱使，他认为“活着就是为了改变世界”。如果你想让学到的演讲技巧充分发挥作用，你必须培养一种强烈的使命感。如果你对你的演讲话题充满了激情，你就学到了乔布斯式魔力演讲的八成技巧。自从乔布斯 21 岁时和朋友史蒂夫·沃兹尼亚克 (Steve Wozniak) 共创苹果公司起，乔布斯就痴迷于个人电脑将改变社会、教育和娱乐方式的愿景。这种极具感染

① 《追随内心》一书中文版已由中信出版社于 2011 年 10 月出版。——编者注

力的激情感染着乔布斯身边的每一个人，使得每一次演讲现场的观众都激情澎湃。

我们都有驱动内心的激情，本书的目的就是帮你捕捉到那种激情，并将其转化为震撼人心的故事，让听到故事的观众帮助你达成愿景。你应该明白，虽然你的创意和产品可能会大幅提高顾客的生活质量，这些产品可以是电子产品、汽车、金融服务或净化环境的工具，但是如果没有忠实的顾客替你宣传，即便是史上最好的产品也毫无用处。如果你不能引起顾客的关注，你的产品将永无出头之日。如果你不能有效地进行演讲，你的观众不会在乎、不会明白也不会对你的产品产生丝毫的兴趣。人们永远不会注意那些无聊的东西，无聊的演讲不能激发观众的想象力，没有想象力，再好的想法也无法得以有效传递，千万不要让你伟大的创意仅仅因为这些而死去！运用乔布斯的演讲技巧，就能直接触及那些你想要影响的人们的心灵和头脑。

就像乔布斯每次开始演讲时说的那样，“现在，让我们开始吧！”



The Presentation Secrets
of Steve Jobs

目录

推荐序 会演讲的人成功的机会多两倍 / VII

序言 任何场合，你的演讲都可以精彩绝伦 / IX

第一幕 创作动人故事

第 1 场 | 用纸笔策划 / 5

第 2 场 | 回答最重要的问题 / 19

第 3 场 | 培养救世主般的使命感 / 29

第 4 场 | 使用短标题 / 41

第 5 场 | 画一幅路线图 / 51

第 6 场 | 让“大坏蛋”出场 / 65

第 7 场 | 让常胜的英雄出场 / 77

第一次幕间休息 | 遵守 10 分钟规则 / 85

第二幕 制造现场体验

第 8 场 | 简化一切 / 91

第 9 场 | 精心“装扮”数字 / 109

第 10 场 | 使用“超酷”的词汇 / 117



第 11 场 | 分享舞台 / 131

第 12 场 | 用道具辅助演讲 / 141

第 13 场 | 创造让观众“欢呼”的时刻 / 155

第二次幕间休息 | 席勒的演讲毫不逊色 / 165

第三幕 改进和排练

第 14 场 | 大师级的舞台风范 / 173

第 15 场 | 让演讲看起来轻松自如 / 185

第 16 场 | 得体的舞台服装 / 201

第 17 场 | 扔掉演讲稿 / 205

第 18 场 | 享受演讲的乐趣 / 213

尾声 / 221

致谢 / 225

附录 / 227