

用精彩的视频、PPT、演讲
搞定老板、客户、投资人！

The art of explanation

商业就是 一场秀

热卖的产品或服务都是演示出来的！

[美] 李·勒菲弗◎著 胡小锐◎译
(LEE LEFEVER)

The art of explanation

MAKING YOUR IDEAS,
PRODUCTS, AND SERVICES
EASIER TO UNDERSTAND



中信出版社·CHINACITICPRESS

The art of explanation

演示时怎样介绍背景最吸引人？
最能让演示出彩的故事格式是什么？
怎样让你的演示打动从专家到初学者的所有人？
怎样演示复杂概念，让所有人立刻产生共鸣？
精彩的演示词包含哪几个简单要素？
为什么用《大白鲨》来演示《异形》最容易成功？

最激动人心的案例、方法、工具、步骤，全是干货！
营销人、创意人、公关人……职场必须人手一本的商业演示魔法书！
展示创意、推介产品、解说方案、吸引投资、竞聘升职

……
如今的商业社会，
如果你不会演示、不会包装、不会解说、不会“秀”，你还能卖掉啥？

本书中提到的每个视频演示案例都附有二维码，扫描二维码即可观看精彩演示。

The art of explanation
MAKING YOUR IDEAS,
PRODUCTS, AND SERVICES
EASIER TO UNDERSTAND



WILEY

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.

上架建议 © 企业管理

ISBN 978-7-5086-4089-1



9 787508 640891 >

定价：45.00元

商业就是一场秀

热卖的产品或服务都是演示出来的！

[美] 李·勒菲弗◎著 胡小锐◎译
(LEE LEFEVER)

The art of explanation
MAKING YOUR IDEAS,
PRODUCTS, AND SERVICES
EASIER TO UNDERSTAND

图书在版编目(CIP)数据

商业就是一场秀：热卖的产品或服务都是演示出来的！ / (美) 勒菲弗著；胡小锐译. —北京：中信出版社，2013.8

书名原文：The Art of Explanation: Making Your Ideas, Products, and Services Easier to Understand

ISBN 978-7-5086-4089-1

I. ①商… II. ①勒… ②胡… III. ①企业管理—销售管理 IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第140555号

The Art of Explanation: Making Your Ideas, Products, and Services Easier to Understand by Lee LeFever

Copyright © 2013 by Lee LeFever.

All Rights Reserved. This translation published under license. Authorized translation from the English language edition, entitled The Art of Explanation: Making Your Ideas, Products, and Services Easier to Understand, ISBN 1118374584, by Lee LeFever, Published by John Wiley & Sons, Inc. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyrights holder.

Simplified Chinese translation edition © 2013 by China CITIC Press.

商业就是一场秀：热卖的产品或服务都是演示出来的！

著 者：[美]李·勒菲弗

译 者：胡小锐

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）

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：中国电影出版社印刷厂

开 本：880mm×1230mm 1/24

印 张：13.75 字 数：163千字

版 次：2013年8月第1版

印 次：2013年8月第1次印刷

京权图字：01-2013-2469

广告经营许可证：京朝工商广字第8087号

书 号：ISBN 978-7-5086-4089-1 / F · 2952

定 价：45.00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

前言

THE ART OF EXPLANATION

Making Your Ideas, Products,
And Services Easier To Understand

最近，你可能作过一些演示吧。比如，你告诉他人为什么晚饭是这个味道，为什么你开会迟到了，某一篇文章对你的公司有什么意义等。我们经常要演示这样或那样的事，以至于我们把演示的艺术看成一种自然而然的東西了。这种情况是不好的，因为好的演示可以使我们的想法富有生命力，让人感兴趣，可以激发人们进一步了解我们的想法的兴趣。不过，如果我们不能认识到演示是一种可以学习、掌握的重要技能，那么我们会错失良机。

我们可以想象一下，改进我们的演示使之更有效果，可能会对我们个人生活及职业生活中的沟通与交流产生什么影响？如果你的老板、会计、团队成员或者你的妈妈在演示自己的一些想法时，你突然觉得他们说得简单易懂，那会怎么样呢？如果他们能让自己站在你的立场，在阐明他们的想法时能考虑到你的看法，那又会怎么样呢？我希望帮助你以

及你周围的人成为更加杰出的演示者，因为我们都非常需要质量更高的演示，这就是我撰写本书的目的。本书主要是针对职场人士的，同时它也适合所有人阅读，目的是让我们这个世界变得更好理解，以方便我们的生活和工作。

多年来，我为一些团体机构和从事教育的人制作了大量演示产品，本书是就在此基础之上完成的。我创立的 Common Craft 公司通过简短的演示视频把复杂的想法变得浅显易懂，因此在世界上享有盛誉。我们同谷歌、乐高、英特尔和福特汽车等公司合作完成过一些项目，还建立了自己的视频演示图书馆，因此，我们已经有多年的研究演示的历史了。我们通过不断试验演示方式，研究演示过程，了解可能实现的目标。已经有超过 5 000 万人次在线观看了我们制作的视频。在演示方面，没有任何品牌的知名度能超过我们 (<http://commoncraft.com/videos>)。

但是，本书不是一系列的个案研究和训练，也不是从学术方面探讨“演示科学”，其最重要的目的，是以职业演示者的经历为基础，发表我们的“宣言”。我们坚信演示的作用是巨大的，希望通过本书鼓励大家从一个全新的角度理解演示，从而领悟到演示的作用。如果你真的这样做了，那么你就会发现演示代表着你在交际活动中从未探索过的领域，是一种你可以理解、训练并得以提高的技能。

我在书中提出了各种各样的观点、方法和模型，但是更重要的是要在一个基础的层面上实现一个非常简单的目标：把演示看成你需要优先考虑的要务，也就是说要考虑如何演示你的观点，如何用演示来实现自己的目标。这就要求你把演示当作解决问题的策略加以

使用。你还必须让其他人知道，演示可以引发一些积极的变化。

这种综合、全面的认识非常重要，因为演示实际上是一门艺术。尽管有一些工具、策略和方法可以帮助我们完成演示，但是我们运用的演示方式各不相同，而演示的美就在于此。演示不能遵循一系列具体的步骤和规则，有的演示之所以能取得好的效果，原因是演示者有自己的认识和意图。从演示的角度来看世界，可以察觉以前可能发现不了的挑战。如果我们打算通过演示来处理这些难题，那么我们都有可能用到本书中介绍的方法，用我们自己的方式构建演示。

本书中的这些方法和概念，有很多是通过虚构的小故事介绍给大家的。这些故事讲述的是一些人在各种情境下遇到难以解决的问题时，发现借助演示有可能予以解决。这些故事表明，从一个人或者一个群体的角度表达观点（这是我们对演示的理解），是演示最为显著的特点之一。同时，它们还可以消除人们对铺天盖地的要点罗列和内容列表的厌烦心理，以一种轻松愉快的方式帮助你吸收并记住一些观点。

本书所举的很多例子都是关于我们自己制作的演示视频的，书中同时给出了对应的视频脚本或者公司网站上的视频链接。这些视频脚本结合具体例子，介绍了我们成功处理特定演示难题的方法，你在准备自己的演示时可以采取同样的模式。

本书按照演示的基本过程将其分为 3 个部分，分别阐述了如何计划、包装和展示你的演示。

第 1 部分：为演示制订计划，步步为营



这一部分的目的是为读者掌握演示这个概念打下坚实的基础。为了使演示取得成功，我们需要回答几个简单的问题，如：

- 什么是演示？
- 演示成功的原因是什么？
- 演示为什么会失败？

回答这些问题有助于我们明白一个事实：演示就是要回答某种具体的问题，而这个问题会在很多方面让我们感到为难。我们会在书中讨论导致演示失败的因素以及这些因素产生的根源。

本部分最后一章介绍了“演示难题”这个概念，并为演示的计划与实施提供了一个简单模型。我们会看到一家初创公司是如何发现演示难题，随后又是如何利用“演示标尺”来研究并处理这个难题的。

第 2 部分：让你的演示非同凡“想”

基本要点之后，我们开始讨论有助于解决这些难题的想法与策略。最为核心的一点是要把演示看作以某种方法把观点包装起来，以便人们更容易了解它。包装的要素包括：

- 背景
- 故事
- 联系
- 描述



这个部分的几个章节，介绍了一些在展示复杂的观点时，能满足听众需求的具体策略和范例。在这些章节里，我们将借助演示标尺，讨论如何构建让演示更易于理解的“跳板”，同时，还将探讨如何利用限制条件和简化等概念来完成包装。

第3部分：时间到！秀出你的演示

演示不能被束之高阁，而是要与人分享。因此，本部分将剖析团体机构应用演示的方法，研究能够让演示在受众身上发生作用的各种媒介。

在这个部分中，我们会讲一个故事：一个团体机构把



观点进行包装并对其进行演示后发现这种做法效果非常显著。结合这个故事，我们把本书前两部分讨论的要点付诸应用。在其他几章中，我们还将介绍一种通过使演示便于机构内外的人分享，从而增强演示影响力的交流策略，然后讨论把演示与该交流策略组合使用可能产生的效果。最后，本书将展示一个具有前瞻性的章节，通过描述现实世界的一些实例，揭示演示技巧给公司、个人的事业甚至所从事职业带来的好处。

这本书适合所有希望自己的观点、产品和服务易于为人接受的读者，而且，本书的作用还不仅在于此，它还能让我们重新认识演示。如果我们能提高自己的演示能力，哪怕是提高一点点，我们自己、我们所处的组织、我们身边的人也有可能获益匪浅。因此，我诚挚欢迎你迈出第一步！

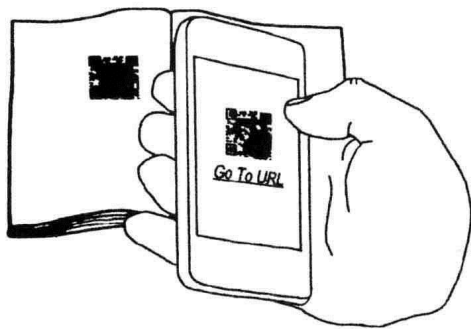
利用智能手机扫描二维码

在本书中，我参考了一些 Common Craft 网站制作的短视频。我们公司的网站给出了这些视频，大多数智能手机都可以免费观看。



为了能快速访问这些视频，我们提供了 QR 码（二维码的一种）。这些 QR 码就像网站上的链接一样，不过你不需要点击，而是要把手机摄像头对准这些 QR 码，利用应用程序扫描它们，就可以在手机上打开相应的网页了。这样，你在阅读时不需要输入很长的网址（URL），就可以迅速方便地观看这些视频了。

在使用 QR 码时，你需要智能手机和免费应用程序。在手机的应用程序商店里搜索并下载“QR 扫码器”，然后打开这个程序，按照指



Common Craft 视频目录及其网址。

示扫描 QR 码。

你可以利用上面这个 QR 码测试这个扫码过程。扫描完之后，选择“跳转到指定网址”（或者类似选项），随后，相应的网页就会出现。点击“播放”，观看“Common Craft 网站演示之 QR 码”。

在本书结尾处，我们给出了书中参考的所有

导言

THE ART OF EXPLANATION

MARKING YOUR IDEAS, PROPOSALS,
AND SERVICE ESSAYS TO UNDERSTAND

在大多数时间里（尤其是上学时），我感到有些必修学科很难掌握。尽管我在学习自然科学和历史等学科时非常轻松，但是数学和会计学等学科对我来说总是严峻的挑战。在我看来，这些学科包含无数的规则，要解决相关问题我必须记住所有的规则，但是这些规则在我的脑海里似乎总是飘忽不定、无迹可寻。

与很多学生一样，我在学习很吃力时就会感到信心不足，觉得自己没有解决这些难题的天分，因此，我把“我的数学学得不好”这句话挂在嘴边，只要是跟数学沾上边儿的事，我都不想做。一想到要记住一条又一条的规则，我就感到泄气，同时，我也很奇怪，其他人怎么就能记住呢，而且显得那么轻松。是不是就是因为他们更加擅长记忆呢？我有什么不足呢？

但是同时，我知道我的学习能力并不弱。除了自然科学和历史以外，

写作对我来说也是非常轻松的。可是，尽管我非常希望征服数学这一类学科，前景却是一片黑暗，看不到一丝曙光。

不过，在上学的这些年里，我学会了接受我自身这个明显的缺陷，最终我获得了卫生行政管理专业的研究生学位。后来，我搬到了西雅图，一直住在那里，直到现在。在这段时间里，我在工作中发现了自己学习数学这类学科感到吃力的根本原因，同时还发现其他人也遇到了相同的问题。现在回头看看，我发现班上有些同学在遇到一堆规则或者细节内容时，似乎自然而然就能看清全局，也就是说知道“为什么”。他们对数学和会计学的理解似乎要高一个层次，而像我这样的学生在为记住“怎么做”的问题忙得晕头转向，因此把“为什么”的问题抛到了九霄云外。我们仍然可以通过测试，拿到高分，但是我们靠的是死记硬背，并没有真正地掌握所学的内容。

我对这个问题思考得越深入，对解决办法的认识就越清晰。我的学习风格决定了我必须以一种独特的方式处理新学的概念。我必须先从全局着手了解问题，这是学习细节内容的基础。因此，要学会会计知识，必须先学习商业活动的基础内容。要学会数学，必须先学习数学背后的推理过程。在看到一棵棵“树”之前，我必须先看到“森林”。

很快，我就知道自己在哪些方面有欠缺了：我需要的是质量更高的演示。我的学习风格要求我先理解“为什么”的问题，然后再考虑“怎么做”的问题。这个新发现变成了我的交流风格的组成部分。我开始潜心学习交流的方法，认真观察朋友和同行们是怎么演示观点的。之后，我逐渐了解了人们感到困惑的过程，了解了他们是怎么丧失信心，并且认

为自己不能完全理解某个东西的。这种体验给我留下了深刻的印象。

但是，直到 1998 年我进入技术行业之后，才把这个发现应用到工作之中。当时，我应聘到华盛顿州贝尔维尤市的一家卫生保健软件公司工作，担任数据分析师。工作了不到两年，我认识了我的妻子（同时也是我的生意伙伴）莎琪。我认为客户应该可以通过公司网站的留言板互相交流并得到帮助。我的这个认识越来越强烈，因此我希望成为在线社区管理员。现在人们都知道的社交媒体，在 1999 年被称作“在线社区”。

你能想象得到，要让公司的人接受我的这个想法并不容易。大多数同事从来没有想过“在线社区”的潜在威力，因此他们自然不愿意承担这个风险。但是，我想出了一个计划：我要通过演示使这个计划得以实现。因此，我准备了一些材料来佐证我的想法，然后和产品经理们商量了几次，准备给这些同事充分讲解一下。我自己一直希望有人为我上这样的一课。

我先介绍了问题的背景，与大家讨论了一些核心观点，也就是让他们先看到“森林”，这样，就为演示奠定了基础。在讨论任何细节内容（也就是一棵棵“树”）之前，我帮助他们树立信心，让他们相信他们能完全理解我要讲的内容。我为演示作好了计划，然后讲了几个故事，强调“在线社区”有可能为我们提供大量的客户信息，甚至还有可能成为产品研发团队的预警系统。

请大家想象一下，如果在某个环境中，客户可以互相帮忙，解决对方遇到的难题，那么结果会怎么样呢？我为公司管理人员们演示了我这个观点，并将这个观点与公司的经营

策略和目标建立了联系。股东们逐渐看清了我这个观点的潜在价值，这个过程很漫长，但确实发生了。最终，大多数股东开始拥护我的这个观点。

很快，我就担任了“在线社区”的管理员。我一直从事这个工作，直到 2003 年离开公司，创立了 Common Craft 公司。创业初期，Common Craft 是一家“在线社区”咨询公司，目的是帮助团体机构了解并建立自己的“在线社区”。就这样，我开始做起了演示咨询员这份工作。

作为咨询人员，我的任务是影响客户，让他们看到并了解新机遇。很快我就发现，客户们经历的难题，与我在学校学习某些学科时遇到的那些难题十分相似。客户对社交媒体的看法与我对会计学的看法很像：他们都能看懂关于各种工具的功能的文字介绍，也记住了这些功能，但是他们缺少理解这些功能的基础。无数棵“树”干扰了他们的视线，让他们无法看到整片“森林”，因此，就跟我一样，他们不能充分地利用学到的东西。

在这种情况下，我有了一个想法。

我决定选择维基网站和 RSS 源^①这样的主题（事实证明，客户在掌握这些主题的内容时困难都比较大），利用“白话……”这样的时髦用语作为标题，编写自己的演示词。我的想法是帮助客户解决问题，同时也为 Common Craft 公司的博客添加一些有趣的内容。这时候，我第一次意识到我对演示的独特认识有可能是一个有用的商业工具。我学会把自己摆在别

① RSS（订阅源）是一种用于网上新闻、博客和其他互联网内容的数据交换规范，起源于网景通讯公司的推送技术（push technology），一种将订阅内容传送给用户的通讯协同格式。——译者注

人的立场考虑问题，并构建一些媒介，帮助他们树立信心。大家都喜欢阅读这些博客文章，我对写这样的文章也是乐此不疲，但是，要不是发生了下面这件事，这些文章可能要过几年才能发挥作用。

有一段时间，我对我的演示技能作了一个测试。有几家公司联合举办了一个叫作“优秀公司博客推广大赛”的活动，要求用人们乘坐一次电梯的时间（也就是说，不多于 160 个词）演示公司博客的价值。看到这样的竞赛，我不由得想：“哎呀，我不是一直在干这样的事吗！”确实如此。我写的推广短文最终获奖了，全文如下：

首先，请你们想一想《华尔街日报》对公司负责人来说有什么价值。《华尔街日报》的价值就在于它为人们介绍了很多事的背景信息，让读者每天都能置身于金融世界这样的背景之中，因此在作决策时能掌握更多的信息。

想清楚这个问题之后，你们再想一想，你的公司就是金融世界的一个缩影。你的员工能把自己置身于整个公司这样的背景之中吗？如果员工和公司负责人能从某个地方获取公司的内部消息，他们在作决策时掌握的信息是不是要多一些呢？博客就能满足这种需求。在博客上更新公司内部信息更方便，个人和团队都可以维护在线日志，翔实记录公司内部的各个项目。这些专业性日志操作简单，方便人们获取内部消息，为公司所有人提供了背景信息，而背景信息对于决策来说有重要的意义。正是这样，博客可以使员工和负责人更好地了解内部消息和所发生的事，从而使他们在作决策时