

商业说服宝典

——“讲故事”推销法

The Elements of Persuasion

[美] 理查德·马克斯韦尔 罗伯特·迪克曼 著
廉晓红等 译

讲故事是几乎一切商业推销的关键！

畅销书《领导力》作者吉姆·库泽斯

鼎力推荐

《魔鬼管理学》作者马歇尔·古德史密斯



上海译文出版社

商业说服宝典

——“讲故事”推销法

The Elements of Persuasion

[美] 理查德·马克斯韦尔 罗伯特·迪克曼 著

上海译文出版社

图书在版编目(CIP)数据

商业说服宝典：讲故事推销法/(美) 马克斯韦尔
(Maxwell, R.), (美) 迪克曼(Dickman, R.) 著; 廉
晓红等译. —上海: 上海译文出版社, 2009. 1
(译文经管)

书名原文: The Elements of Persuasion —Use Stor-
ytelling to Pitch Better, Sell Faster and Win More Business
ISBN 978-7-5327-4697-2

I. 商… II. ①马…②迪…③廉… III. 商业心理学
IV. F713.55

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 130998 号

Richard Maxwell and Robert Dickman
The Elements of Persuasion
Use Storytelling to Pitch Better, Sell Faster and Win More Business
根据哈珀—柯林斯出版公司 2007 年版译出

Copyright © 2007 by Richard Maxwell and Robert Dickman
Copyright licensed by The Nicholas Ellison Agency
arranged with Andrew Nurnberg Associates International Limited
ALL RIGHTS RESERVED

本书中文简体字专有出版权
归本社独家所有, 非经本社同意不得连载、摘编或复制

商业说服宝典——讲故事推销法

[美] 理查德·马克斯韦尔 著
罗伯特·迪克曼
廉晓红等 译

上海世纪出版股份有限公司
译文出版社出版、发行

网址: www.yiwen.com.cn

上海福建中路 193 号

易文网: www.ewen.cn

全国新华书店经销
上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 720×1020 1/16 印张 12.5 插页 3 字数 129,000

2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5327-4697-2/F·180

印数: 0,001-6,000 册

定价: 25.00 元

本书如有缺页、错装或坏损等严重质量问题, 请向承印厂联系调换。T: 021-56135113

致 谢

当你在工作中运用“五个要素”时，就会惊讶地发现，“五”这个数字出现得是多么频繁。如果没有五个人的帮助和理解，这本书就不可能完成。我们的经纪人，萨拉·迪克曼，是让我们开始写作这本书的最初动力，并让工作一直保持着有条不紊的进展。编辑萨拉·布朗“做”出了这本书，并帮助我们让它有了个书的样子，她的热心和理解是编辑过程的关键所在。文字编辑吉姆·古利克森花了大量时间来修改我们有时候过于散文化的行文中的语法错误，或者某些使我们看起来比实际上更愚蠢的问题。还有我们的妻子，艾梅·莱文·迪克曼和克里斯蒂娜·马克斯韦尔，因为，嗯，她们是我们的妻子，阅读了我们所有的手稿，而且通常都能包容我们。当然，我们还要感谢一个人，没有他就没有这本书。他就是我们在哈珀—柯林斯出版公司的发行人马里恩·马内克，感谢他对这本书有信心，使我们有紧迫感，在工作陷入停滞的时候帮我们出谋划策。谢谢你们大家。

目录

致谢

第一章 你的故事是什么？ 001

第二章 心中的火焰——个人化的说服 023

第三章 传播火种——激励大众 041

第四章 每个人都是主人公——如何用故事建立
信任 061

第五章 找到共同的立场 081

第六章 不自然的故事：记忆、情感和市场 105

第七章 先给自己找个对手 129

第八章 在雷达之下 155

第九章 故事的空间 173

进一步阅读 189

译后记 190

第一章 你的故事是什么？

在企业里工作的人每天都会做两件事情。我们都会卖某种东西——我们的产品、服务、技能、创意、对企业未来的愿景；我们也都会讲故事。我们之所以卖东西，是因为作为一个民主的资本主义社会，我们就是用这种方式来组织社会成员的精力的。而我们之所以讲故事，是因为就像认知心理学不断发现的那样，作为人类，我们就是用这种方式来组织自己的思想的。如果我们想卖出什么东西，就必须说服别人来购买它。

我们并不是总靠说服来收取高价的。以前，我们中势力最大、最强硬的人会简单地告诉那些能力比较弱小和温和的人应该做什么，如果有问题的话，就在他们的鼻子上来一拳。每个人，也许除了迈克·泰森(Mike Tyson)以外，都认为现代的方式会更好一些。但是，这就要求我们掌握一系列全新的技能。

与我们的曾祖父辈相比，我们这辈人中即使最差劲的人都是很棒的推销员。这种技巧来源于实践。

一百年前，我们的物质财富并不多。大多数人都或多或少地依靠农场自给自足。人们的营生就是种地，而农业是受缓慢的季节性周期

控制的。人们每年会以市场价格卖一次或两次收获的庄稼；每个月会坐上四轮马车进一两次城，到百货商店买点东西。我们买到的东西基本上都是同样的品种。我们想买饼干，但是买的就是商店里卖的那种饼干。有限的货架空间和运输上的困难使我们可以选择的品牌非常少。如果商店的店员花点时间告诉我们新产品有什么好处，有多少客人都很满意，也许我们会尝试一下新产品，否则我们就不会购买。然后，当完成了密集的购物体验后——密集到进商店已经不是一件令人不愉快的事情，而是一项娱乐了——我们就回到农场，开始常规的生活。我们知道，大概一周左右不必再买卖任何东西了，这让我们觉得很安心。

这使我们很容易发现那些已经掌握了销售技巧的人。这就是货郎担得到如此名声的原因之一，也是某些人对于卖东西有点尴尬的原因。当电话通到了最偏远的农场后，我们对它感到很不满，而且把使用这种新媒介在吃晚饭的时候骚扰我们的人叫做“骗子”。这个称呼被一直这么叫着。

当然，如果你住在纽约的贫民窟里，生活的节奏就不会这么从容不迫了。而且如果你住在欧洲，这个时间可能还要往前推一两百年，但是你明白这个意思就行了。过去，买卖都是不经常发生的行为。

把这个与你今天经常会在上班的路上遇到的推销比一比吧。你的视线会扫过一些报纸广告（但是，它们确实会对你的潜意识有一定的作用）；在你一边开车一边听新闻的时候，会有广告插进来；政客会在焦点小组测试中推销他们那个党派的主张（或者，如果你收听收音机的品位与众不同，可能会听到你喜欢的说唱演员在植入式广告中提到某种汉堡包或饮料）；户外广告牌；车后贴；T恤衫上的产品标志。而且，这些东西不仅仅是要卖产品。有的是卖创意、卖意见、显示品牌忠诚度、表

明政治从属关系——或者你能说出来的各种东西。说服是一件很重要的事情。

有多重要呢？1999年，经济学家迪尔德丽·麦克洛斯基(Deirdre McCloskey)在《美国经济评论》(*American Economic Review*)上写了一篇文章，估计美国国民生产总值(GNP)的28%与商业说服行为有关。其中包括法律、公共关系、服务、心理学和市场营销。这意味着，去年在美国大约有3.3万亿美元用在了商业说服上，也就是销售上。

想想看——3.3万亿美元。这使“说服者之国”成为世界上第三大经济体。

为了应对这些说服的压力，为了一天下来你的口袋里还能剩下一点钱，我们都必须培养起强大的推销抵抗力。为了不被我们要做这个或者买那个的所有需求淹没或者压垮，我们练就了厚脸皮和无视大部分喋喋不休的推销的能力。对于那些靠能够说服别人来争取业务的人来说——商业世界里的每个人都是如此，生存的关键就是能够穿过所有的纷扰，最终完成销售。

有一个好消息是，销售的秘诀是不变的，那就是能讲一个好故事。就这么简单。故事能够实现销售。

一个更好的消息是，讲故事是人类的一种天赋，我们每个人都知道应该怎么做。

实际上，这种天赋在我们身上是如此根深蒂固，以至于在基因组中也有它的位置——一个叫做 *FOXP2* 的基因。这个基因是安东尼·莫纳科(Anthony Monaco)教授和他在牛津大学的研究团队于2001年发现的。现在，科学家们认为存在一组使人类具备语言和叙述能力的基因，而 *FOXP2* 基因只不过是人们发现的第一个这类的基因而已。具体来说，*FOXP2* 基因使人类在身体和神经上具备迅速和准确地说出单词

的能力,它还可能与复杂句子结构的使用有一定的联系。从细胞的层次来看,我们天生都是讲故事的人。

那么,如果我们都能讲故事,而讲故事对于销售又至关重要,为什么有些人比其他人更擅长推销自己的产品和思想呢?

这和跑步很像。我们都知道怎么跑步,但是只有很少的人能用四分钟跑下来一英里。那些优秀的跑步健将与其他人的区别是,跑步健将知道如何从内到外地爆发力量来跑步。他们知道如何迈出每一步,在每一步中如何调动每一块肌肉,如何把这些组合在一起达成目标。如果想很好地说服别人,我们就必须用同样的方式来理解讲故事这件事。

问题是,我们每天都被很多故事轰炸——关于哪种牙膏最好的故事、关于恐怖分子正潜伏在暗处的故事、关于新的科学发现和永恒的精神的真相的故事——以至于很难集中精力把故事真正当作故事来对待。要了解一个故事,就要了解它到底是什么性质,而非它是讲述什么的。我们必须让故事维持的时间足够长,这样我们才能清晰地了解它。为此,我们需要一个清楚的定义。

在这本书里,我们使用的都是一个简单的定义:

故事就是一个蕴含着某种情感的事实,这种情感促使我

们采取某种会改变周围世界的行动。

20世纪70年代早期,现代认知心理学的创始人之一杰尔姆·布鲁纳(Jerome Bruner)密切观察了一组年龄非常小的儿童。他观察到并且很快就证明了,在小孩会说话之前,他们就会组织周围的环境,并用简单的故事进行交流。

最早的故事被他叫做“完整的故事”。当奶瓶空了的时候，孩子会说(用手势和面部表情)“都没了”；当他觉得自己犯了错误时，他会说“哟”；当他惊讶或者高兴的时候，会说“哦！”

这些故事都很短，但是都是完整的。它们都符合我们的定义。以“都没了”为例。事实是，奶瓶空了。孩子把这个事实蕴含在了一种情感之中——很满意，或者想要更多——并且把这种情感表达了出来。根据表达的情感不同，父母要采取一定的行动，可能是给孩子拍拍嗝儿，把奶瓶拿下来，也可能是再给他一瓶奶。布鲁纳继续说，婴儿是通过叙述来表达意思的，在不会说话之前，就有了编故事的需要。他甚至认为，婴儿之所以有学习说话的动力，就是因为他们的头脑里已经形成了一个希望与其他人分享的故事。

1981年，布鲁纳开始了扩展这些思想的另一项研究。这次的研究以一个两岁的女孩为中心，她的名字叫埃米莉(Emily)。埃米莉的父母都是大学教授，他们注意到，当他们把她放到床上之后，在她睡着之前，总要自言自语一段时间。如果你也有孩子，你可能也会发现这样的事情。出于好奇，埃米莉的父母在她的房间里放了一台小录音机，在接下来的18个月里，偶尔录下她的独白。后来这些磁带(一共有122盘)被送给了以哈佛大学的凯瑟琳·纳尔逊(Katherine Nelson)为领导的一组语言学家和生理学家，她后来在自己的经典著作《摇篮里的故事》(*Narratives from the Crib*)中提到了这个研究。

在父母把埃米莉一个人留在房间里以后，她并不是愉快地咿咿呀呀。她是在琢磨当天发生的令人激动的故事，这是我们可以预料到的，但是她还会对明天要做的事情做一些计划，有时候计划得还非常详细，明天她会做些什么，要和谁一起做，她可能会对这些事情有什么感受。用商业术语来说，她会进行情景规划，并且经常伴随着一种让人哭笑不

得的诙谐。

布鲁纳和其他的研究人员认识到，埃米莉不仅仅是通过故事与其他人交流。她还用故事来影响和塑造她对现实的看法。虽然埃米莉可能比大多数人掌握更多的词汇，但是她做的是我们每个人在她那个年龄时临睡前都会做的事情——而且我们现在仍然会那么做，虽然自己可能意识不到。她把一天中发生的事情都编织在记忆里，形成一个思维的透镜，在以后的日子里，她就用这个透镜来观察周围的世界。她就是通过故事的力量做到这一点的。

所以，故事不仅仅是我们思想的内容，它还与我们思考的方式有关。它是我们的思维的关键组织原则之一。

现在，我们可以从布鲁纳的研究中得出三个结论：

1. 故事不一定要很长。
2. 故事不一定是用语言表达的。
3. 在适当的时机，适当的故事可以帮助我们影响和控制周围的世界。

“乔治·布什在世贸大厦遗址”的故事就是一个很好的例子，它充分说明了以上三点。

2001年9月14日，布什总统亲临“9·11”悲剧现场。他从参加救援的工作人员中穿过，这些人仍然对找到三天前世贸大厦倒塌时罹难的近3000人的尸体抱有希望。布什爬到瓦砾堆上，对救援人员发表讲话，然后用手环绕住了一名戴着白色头盔的消防队员的肩膀，对他说了几句希望的话语。有人递给总统一个手提扩音器，他站在一块倒塌的塔楼的残骸上，对人们简短地说了两句。他的话是真心实意的，但是并没有常常被人们想起。让人们无法忘记的是，总统站在瓦砾堆上的形

象,他搂着一个消防队员,平静地对人们讲话,表现出了坚定的决心。这个形象就是一个故事,它有时候被剪辑成一个视频文件放到了上百种杂志的封面上。

它符合我们给“故事”下的定义。事实是,世贸中心毁于恐怖袭击,这从各种拍摄角度都清晰地表达出来了。通过用手搂着一名消防队员,布什总统把这个事实放在了一个很简单但是非常有力的情感之中——同情,尊敬那些在救援他人的过程中献身的人,明确表示这种牺牲不会白白付出。在事后来看,这个形象恰好出现在美国上下走出震惊感,把思维转移到做点什么事情的时候;出现在一切都在变化的时候。

这就是适当的故事在适当的时机表现出来的力量。

既然我们对于故事是什么有了一个实用的定义,那么我们就可以列举出这本书要讨论的核心问题了:一个好故事是什么样的?一个伟大的故事需要具备什么?是什么使一个故事能够在票房和老板的办公室里具有说服力?

我们的整个职业生涯都在创造故事和讲述故事——先是在娱乐行业,最近又在企业咨询行业——我们已经意识到,所有成功的故事都有五个基本的组成部分:讲故事时的热情;贯穿整个故事,让我们通过他的眼睛看到事情发展的主人公;主人公必须战胜的对手或克服的障碍;某个让主人公可以成功的觉悟的时刻;主人公和周围世界自然地发生的转变。

每个故事都有这五个基本的要素。

为什么是五个,而不是六个或七个呢?要了解这一点,我们必须回头看看我们的文化的开端。

毕达哥拉斯(Pythagoras)是西方文化中第一个伟大的系统思想家。他不仅发现了每个参加标准能力测试考试的人都必须记住的勾股定理,而且还是和声学研究的先驱,创造了我们今天使用的音阶。他创建了哲学这个学科,并为它命名。他还建立了第一所现代的大学。所以,在我们研究故事的时候,把毕达哥拉斯放在第一位是非常合乎逻辑的。不幸的是,他并没有给我们留下任何书面的东西。所以我们的研究就从他的学生,哲学家和诗人恩培多克勒(Empedocles)开始。

恩培多克勒最先提出,我们的世界是由四种元素组成的,这四种元素就是火、土、气和水。他的理论暗示,还存在第五种元素,但是没有说明它到底是什么。这种元素是经过了一代人以后,由柏拉图(Plato)和他的学生亚里士多德(Aristotle)补充进去的。第五种元素有时候被叫做“以太”(Ether),可能更准确的叫法是“空间”(Space),因为它指的是其他元素所存在的一个场所。

直到最近,传统的观点仍然认为恩培多克勒是一个自然哲学家,也就是最初的科学家,主要的工作是试图描述物质的世界。再近一些的学者——最著名的是当代哲学家奥斯卡·伊查索(Oscar Ichazo)——认为,恩培多克勒提出的四种元素不仅是用来描述物质世界的,也可以用来描述内在的心理状态。恩培多克勒的四种元素和我们理解故事的关系,就表现在这种原始的心理学意义上。它们是我们以非线性的方式看待故事的关键。到目前为止,伊查索对这些古代元素的理解是最深刻的(他的研究也对我们的研究产生了深刻的影响),他把这些元素叫做“思想性的”,也就是说,它们是把我们的思维吸引向内心真实的思想,就像行星被太阳吸引一样。

那么恩培多克勒和柏拉图提出的这些原始的元素与我们提出的五个叙述要素有什么关系呢?因为故事是文化的载体,而恩培多克勒提

出的五种元素又是我们的文化的核心，它们之间存在直接的关系也就不足为奇了。

我们再一次强调，故事的五个要素是热情、主人公、对手、觉悟和转变。

热 情

有力量的故事必须有热情，也就是使你想讲述它，甚至需要讲述它的力量。这是最初的火花，是无法再简化的内核，故事的其余部分就是从这个核心展开的。有热情是非常关键的。它对应的是恩培多克勒提出的五种元素中的第一种元素——火。

是热情把故事在听众的心里点燃。是热情首先唤起了听众对故事的关注。如果听故事的不仅是一个人，就更是如此了。

当听众第一次听一个故事的时候，他们都是具有不同需要、不同渴望和精力分散的独立个体。戏剧界的人把胃口刁钻的新观众描述为“冷淡的”。他们知道，必须让这些观众“热起来”，这些观众才能听进去新的内容。

这就是热情所起的作用。它引起了我们的兴趣，使我们想听到更多的东西。它使我们形成一个整体——听众。这个整体既超越了我们的自我，也强化了我们的自我，在这个整体中，存在着惊人的力量。即使并没有什么真正好看的节目，我们每天晚上都会打开电视，仅仅是为了参与进来成为整个故事的一部分。

故事越短，热情的力量就必须越大。关于真正有热情的故事的一个完美的例子就是著名的“1984”广告，它把 Macintosh 计算机推广到了全世界。这个广告只有 60 秒，只在一个全国性的电视节目中播出了一

次,也就是在1984年橄榄球超级杯赛第三季开赛的时候。它似乎根本就没有什么叙事,但是,人们至今仍然对它津津乐道。

当时,计算机行业正在经历转型,苹果计算机公司遇到了巨大的麻烦。当计算机被当做嗜此成瘾者奢侈的玩具和孩子们的学习平台时,苹果公司是该行业一家重要的公司。但是当各大公司开始认真地开展数字化的时候,它们就自然地转向了一家它们信赖的公司——IBM。IBM的个人电脑成了“行业标准”,所有的买方和广告都这样暗示。

为了应对这种情况,苹果公司的首席执行官史蒂夫·乔布斯(Steve Jobs),美国最热情投入的高级管理者之一,推出了Macintosh计算机,重新定义了行业的规范。这种电脑很容易使用,很有创造性,它不是为公司准备的,而是“属于我们其他人的电脑”。这种计算机很有优势,但是,除非人们能很快发现这一点,否则苹果电脑就会被IBM电脑的排山倒海之势淹没。苹果公司需要大量的曝光,而且要快。“1984”就是一则出类拔萃的广告。

这则60秒的广告一开始出现在屏幕上的是一排灰色的、面无表情的人,他们列着队步伐整齐地走过一条窄窄的过道。背景中低沉地放着关于“信息净化”的扼杀个性的对话。突然,一个像运动员一样的金发碧眼的年轻姑娘跑了出来,她穿着跑步衫,拿着一个奥林匹克风格的链球,后面有一个带着头盔的防暴警察正在追赶她。排着队走路的这些人走进了一个大房间,那里有几百个和他们非常相像的面无表情的人正在盯着一个和墙一样大的屏幕,屏幕上有一个老大哥模样的人正在发表讲话。那个年轻姑娘跑了进去,绕着房间转了两圈,然后扔出了链球。链球在空中飞快地旋转,然后砸在了屏幕上。在一片闪光中,屏幕爆炸了,碎片溅到那些囚徒震惊的脸上,暗示着他们获得了自由。广告的宣传语卷上来:“1月24日苹果电脑公司将推出Macintosh,你会发现

为什么 1984 年会变得不像《一九八四》。”

这则广告的效果是惊人的。它播出 7 天后,整个美国的仓库中的 Macintosh 电脑已经销售一空,等待交货的订单已经排到了几个月之后。一种全新的产品被创造了出来。在橄榄球超级杯赛期间的一条广告的魔力就能决定一家公司的成功或毁灭。

这条广告为什么能成为一个这么成功的故事,原因有很多。它的剧本是传奇的广告人李·克洛(Lee Clow)写的,绝对是他的经典作品之一;负责拍摄的是曾获得奥斯卡奖的导演里德利·斯科特(Ridley Scott)。这则广告聪明地把自己的故事加载到一个已经在文化上被接受了的神话上,也就是乔治·奥威尔(George Orwell)^①的小说《一九八四》,这则广告吸收了这部小说的能量,并且把它变成了自己的。但是在广告的内核里,使这个广告炙手可热的是史蒂夫·乔布斯热情的信念,他相信计算机就是一种使人们获得自由的工具。

真正热情、适当的焦点,会使一个故事或者一种产品,不被人们所忽略。

主 人 公

如果你没有一个地方承载它们,这个世界上所有热情都没有任何作用。这就是主人公要发挥作用的地方。主人公是故事中的第二个元素,对应的是恩培多克勒的五种元素中的“土”。主人公给了故事一个现实的环境。我们所说的主人公,并不是一个超级明星,或者一个跑进着火的建筑物里救孩子的老奶奶,虽然他们也都是主人公的典型。

^① 乔治·奥威尔(1903—1950),英国小说家、散文家、评论家,《一九八四》的作者。——译者

我们说的主人公，是故事中的一个角色，他给了听众一个视角。

这个视角必须是非常实际的，这样，故事才能有一个“立足点”，但是也必须有一个尺度，使我们能够与它保持一致。主人公既是我们在故事中的代表人物，也是领我们经历整个故事的向导。主人公的世界观构筑了听众可以进入的世界。

听众要与主人公的视角一致，他们就必须感觉到自己的一部分处在了主人公的位置上，所以主人公的一个作用就是让听众产生一种平等的感觉。我们必须能够自然而然地处在主人公的位置上思考问题。

在公司的故事中，经常是由公司代言人来扮演主人公的角色。如果做得好，将有助于树立品牌。在这方面，迈克尔·乔丹(Michael Jordan)的“飞人乔丹”广告就是一个很好的例子。1985年，当“空中传奇”第一次签约作耐克公司的代言时，耐克公司在运动鞋市场中仅排在第三位，而且与前两位有很大的差距。到乔丹退役的时候，耐克公司排在了第一位，几乎占据了整个市场40%的份额，是第二名的两倍还要多。乔丹最初的工资是每年250万美元，这在签约的时候被认为是相当高的，到他退役的时候，已经达到每年2000万美元，而且每个人都知道这是个优惠价。

迈克尔·乔丹是一个英俊、风度翩翩的人，而且在很多方面都很有天赋。但是，真正使他成功地成为耐克代言人的是，他使耐克公司的口号“Just Do It”人格化了。看着乔丹向篮框跑过去，跃到空中，闪过一个防守队员，在跳跃的中间改变方向，这让你觉得他是飘浮着的；这就像是看见不可能的事情发生在眼前。他似乎否定了物理法则。如果他能做到这一点，也许我们也可以做到我们打算做的事情。离开卧榻，去健身房吧。去跑步吧。打打球。试着做某种运动。也许我们也能“尽管