

赢在说服

——顶级商业人士的沟通之道

10 SIMPLE SECRETS OF THE WORLD'S GREATEST BUSINESS COMMUNICATORS

〔美〕卡米恩·加罗 (Carmine Gallo) 著 冷新宇 简 森 译



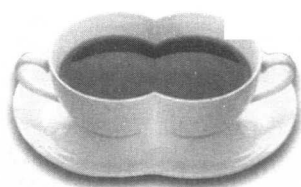
金城出版社
GOLD WALL PRESS

赢在说服

——顶级商业人士的沟通之道

〔美〕卡米恩·加罗 (Carmine Gallo) 著 冷新宇 简 森 译

H01P / 63



10 SIMPLE SECRETS OF THE
WORLD'S GREATEST
BUSINESS
COMMUNICATORS



金城出版社
GOLD WALL PRESS

北京市版权局著作权合同登记

图字: 01 - 2005 - 5760

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在说服——顶级商业人士的沟通之道/ (美) 加罗著:

冷新宇, 简森译. —北京: 金城出版社, 2007. 1

ISBN 978 - 7 - 80084 - 884 - 1

I. 赢... II. ①加... ②冷... ③简... III. 演说 - 语言艺术 IV. H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 137806 号

10 SIMPLE SECRETS OF THE WORLD'S GREATEST BUSINESS COMMUNICATORS © 2005 by
Carmine Gallo

Published by agreement with Sourcebooks, Inc. through the Chinese Connection Agency, a division
of The Yao Enterprises, LLC.

Simplified Chinese edition copyright © 2005 by Gold Wall Press

本书经授权, 由金城出版社在中国大陆独家出版简体中文版本。非经书面授权, 禁止以任何
形式进行摘录、复制和转载。

赢在说服——顶级商业人士的沟通之道

作 者 (美) 卡米恩·加罗

译 者 冷新宇 简森

责任编辑 陆建伟

开 本 787 × 1092 毫米 1/16

印 张 14.5

字 数 140 千字

版 次 2008 年 1 月第 1 版 2008 年 1 月第 1 次印刷

印 刷 北京金瀑印刷有限责任公司印刷

书 号 ISBN 978 - 7 - 80084 - 884 - 1

定 价 34.00 元

出版发行 **金城出版社** 北京市朝阳区和平街 11 区 37 号楼 邮编: 100013

发 行 部 (010) 84254364

编 辑 部 (010) 64210080

总 编 室 (010) 64228516

网 址 <http://www.jccb.com>

电子邮箱 jinchengchuban@163.com

法律顾问 陈鹰律师事务所 (010) 64970501



绪 论

你的故事，我的热情

我会给你讲述一个非同寻常的故事，不管你是在提供服务、出售产品、管理公司或者其他事业，你精心地制作并传达这些信息，将会产生截然不同的效果。有那么一些人，故事讲得远比其他人要好——不论在私人生活和职业生涯方面，他们能够抓住每一个人的心灵与想法。他们被认为是世界上最好的商业演说家——在公司世界里边点燃人们激情的最佳人选。尽管他们有不同的头衔，从事不同的行业，有着不同的背景，他们应用了十大秘诀后，都摇身一变成为令你眼前一亮的演说家。在本书下面的章节里，你将了解全球顶尖的商业领导人，他们中间许多人是第一次披露交流的秘密的。

十大秘诀可以改变你的生活，正如它们曾经改变了那些实践这些原则的演说家一样。通过了解并采用全球顶尖商业演说家的演说技巧，你将会：

- * 使自己从竞争中脱颖而出
- * 更具领袖魅力
- * 提升你的知名度
- * 提高你的商业业绩
- * 鼓动并且点燃听众的激情
- * 用你的服务、产品、公司或事业大大改变这个世界

这些都是看起来非常大胆的许诺。但只要在我的工作室或研讨会上与几

百位使用这些秘诀的人交流经验并应用这些秘诀以后，我相信这些许诺总有一天会实现的。他们的改变令人吃惊——我曾经见过一些人用了不到两小时，就从一个毫无感染力的泛泛之辈变成词藻华丽的演说家，而他们所做的仅仅是运用了这本书里所包括的那些技巧罢了。想一想吧，你的成功很大程度上是可以通过你的领导方式来衡量的：言谈举止，甚至走路的姿势都能左右你是否成功。本书中提到的演说家们已经将这些技巧运用得炉火纯青，而这一点你也可以做到。

想一想这些伟大的演说家中间只有少数几个人与你分享他们的秘密，这些人包括：一个将自己对咖啡的热情转化为一道美国风景的人；一个改变了几百万人个人理财方式的企业家；还有一个举债 1000 美元缔造了纽约地产帝国的年轻女子。他们的名字无非是普普通通的霍华德、思科特和芭芭拉而已，但他们所缔造的公司却是诸如星巴克、Intuit（速达）、科兰科集团这样非同寻常的大公司。

另外一些人同样出身平凡，但是却获得了巨大成功。在本书中，你将会倾听苏茨·奥尔曼的诉说，这个女人从加利福尼亚小镇上的理财顾问开始做起，最后成为这个时代最成功的畅销书作家。我们会与一个令人激动不已的演说家和企业家交谈，她的名字叫做杰夫·泰勒。杰夫也是从一份简单的因特网工作开始干起，最后成为 Monster 公司的老板。你将会学到一个领导者如何从一个窘迫的开端、一个诸如施瓦辛格这么古怪的名字开始，提高演说技巧，最后成为了全球最具魅力的领导人。

故事还有许许多多。你将会了解到世界上众多著名的商业和政治领袖所具有的超凡的演说技巧，并且将学会如何将他们的特点融入到你的专业工作所需要的交流之中去：你将会读到维京公司的首席执行官理查德·布兰森的故事，也会了解英国首相托尼·布莱尔以及纳尔逊·曼德拉鲜为人知的一面，还有机会了解到蜚声世界的著名作家玛雅·阿齐罗的轶事。你会读到对那些首席执行官、高级经理人、企业家、风险投资家、专家、教授、作家的专访。他



们曾经凭借自己视为秘密的演说技巧跻身于行业精英之列,而本书则是第一次与你分享这些秘密。没错——他们在很大程度上都将自己的成功归功于演说技巧。下面是那些掌握十大秘诀的成功人士的心声:

“我有幸拥有与所有人交流的能力,这种能力构筑起了我们相互谅解的桥梁。”

——霍华德·舒尔茨,星巴克主席

“交流是一个身在领导岗位的人应该具备的最为重要的技巧。”

——詹姆斯·西特林,全球操作公司领导人

“我成功的百分之九十要归功于与人交流,这一点是毫无疑问的。”

——芭芭拉·科克兰,科克兰集团创始人、《用你所长》的作者

“当描绘某种产品时,演说者将是中心人物。”

——杰弗里·莫尔,《跨越鸿沟》的作者

“我经常觉得,作为一个企业的首席执行官,你必须愿意去做这个企业的代言人。”

——杰夫·泰勒,怪兽公司创始人

“我很幸运地拥有与人交往的天赋,并渴望驾驭这种天赋。”

——苏茨·奥尔曼,CNBC 主持人,个人理财专栏作家

“我从事风险投资业已经有 25 年了。这 25 年中我每周要看 10 个人的演讲,其中大多数都是非常无聊的。那些发言人作为整个演讲的中心,应该时刻让我保持感兴趣的状态。”

——马丁·加根,3i 风险投资公司前任执行董事

“即便是在投资界,交流也是我工作非常重要的一部分。除非人们对你的印象不错,否则人们不会花钱买你的股票的。”

——陈约翰,SYBASE 公司首席执行官



“讲述一个大胆的观点，交流就显得非常重要了。”

——思科特·库克，速达（Intuit）公司创始人之一

库克和其他高层首席执行官一样，聘请了教练来帮助自己提高在苛刻条件下演讲的技巧。你没有必要这么做。你想一想你个人的交流“教练”帮助你完成这些故事采访、技巧、建议和练习以及因特网的链接，这样你除了聆听大师们演讲之外，还能够亲眼目睹这些大师们的风采。那些与你分享演讲秘密的商业领导人领导市值超过 2500 亿的公司，要管理 50 万员工，而且他们十分富有——其中一些人的资产超过了 10 亿美元。

在 2004 年美国总统的竞选大战中，名不见经传的佛蒙特州州长霍华德·迪恩在民主党内部早期的选举中领先。曾经有几周，他发动的选战攻势打破了所有集资的记录，特别是在因特网上募集资金和争取支持方面尤为出色。迪恩曾经在一周内同时成为《时代》杂志和《新闻周刊》的封面人物。但是他自己在电视辩论中感觉非常尴尬和不舒服——电视是一个能够直接让挑剔的投票人一眼看穿投票对象的一种媒体。在他的竞选活动失败之后，他曾接受美联社的采访，当记者问起他认为自己在哪些方面可以做得更好的时候，他说：“我需要接受一些严格的媒体训练了，”迪恩承认说，“我是边做自己的竞选工作边进行媒体训练的，如果我早点做，那么就可以挽回我在某些辩论中的败局。”任何人，只要他需要说服或者鼓励他的听众为他投票，他就必须找一个演讲教练。一些人在很早的时候就意识到了这一点，而另外一些人则是认识到这一点的时候损失已经不可挽回了。这本书的好处就在于它为你提供了比你从其他渠道了解的多得多的训练建议。我很感谢这么多激情的演说家与我分享了他们对演讲的独特理解。现在轮到我了，我可以帮助你好好利用这些技巧，进而提升你的演讲水平和品位。



林肯从来没有用过 Power Point

本书不同于现在市场上出现的任何一本关于演讲或商业交流的指南书。对于一个刚刚开始练习的人来说，你会发现除了本小节外，我再也没有提到过林肯、丘吉尔或罗斯福等著名的演说家，因为他们与你要做的商业演讲没有关系。然而，大多数此类著作的作者对于这些历史上出现的伟大人物都给予了足够的敬意，如果作者没有提到过他们你便会觉得自己错过了一些重要的东西。那些作者们应该停止阅读本章，并且跳到本书的第十章“改头换面”去了。其他的人，继续前进，我们才刚刚开始呢。

在你将我所说的放到具体语境之外去考虑之前，请记住我就是一个历史爱好者和一个学习领导艺术的学生。但直到我采访全球顶尖的经理人长达 15 年之际，我才思考了这样一个问题：他们中间的任何一个人可以通过谈论林肯、丘吉尔或者富兰克林·罗斯福来提高他们的演说技巧。

我由此认为，林肯、丘吉尔或罗斯福在他们那个年代，使用属于那个年代的演说技巧能够达到其领导目的，但这在现代社会是行不通的。他们如果生在这个年代，则要使自己的演说去适应那些习惯了 Power Point、MTV 或者 24 小时有线电视新闻的听众的口味。我提到的十大秘诀是为那些准备赢得 21 世纪的商业竞争的听众所准备的，21 世纪的听众要求演讲者充满激情、思路清晰，言简意赅，并且发言真实有效——所有的这些要素要包装在一个有吸引力的包裹里。

用历史上的伟大演说家作为例子来说明问题同样会遇到一定的问题：我曾读过一本书，书中说林肯的写作比其演说更出色。这是真的吗？我不知道答案。我从来没有见过林肯——这才是问题的关键。现在，你完全可以在网上找到那些依靠本书中的十大秘诀的商业领袖的视频，他们的演说极具个人魅力和影响力。你可以在报纸和杂志上读到他们的报道；也可以在电视上看



到他们的采访，或者在某些重要会议的场合和他们面对面。他们可能正在管理你的公司、你的部门，或者你的办公室。现在正是时候去开开眼界，认识那些令人难以置信的伟大演说家们了。

信不信由你，自从葛底斯堡宣言发表以来，历史上就没有出现过几次伟大的演讲。你知道有那么一本书，这本书的作者告诉你他是如何理解葛底斯堡宣言的？关于这个演说的细节，我们应该从中学习什么？现在告诉我，林肯用 Power Point 能做什么，我来买单。除此之外林肯带的大帽子会挡住播放的幻灯片，谁真的知道林肯会不会用 Power Point 来做演讲呢？可是谁会去关心这些呢？你应该更着迷于星巴克主席霍华德·舒尔茨如何让他的听众眼花缭乱，如何给他的投资人留下深刻的印象，如何鼓励他的员工。舒尔茨是众多向本书披露了其秘密的世界级领导人中的一个，而林肯却是我采访不到的对象。

让我们面对现实吧，即便是像约翰·F·肯尼迪那样的演说家对你下一个要做的演讲也不能提供什么帮助。我保证如果你用下面的话来结束你的面试机会，恐怕你不会再有什么机会了：“用豪言壮语来团结包括朋友和敌人在内的人，这样我们部门会为保证持续增长的利润和市场份额而付出任何代价、承担任何责任！”

在这一点上，那些从来没有成功投资、促销或提供服务和产品，建立自己的公司或者事业的人可能对我所写的恶言相加，给我发一封充满微辞的电子邮件。在这么做之前，我给你另外一个建议。登录一下亚马逊的网站，查看一万二千六百多本以温斯顿·丘吉尔为标题的书，然后花掉你生命中的几十年去研读它们吧。你将再也不会成为一个成功的演讲者了，但是这会节约我阅读你写的电子邮件的时间。

你曾听过的最简单、最无力的建议

关于交流这个话题有很多错误的理解。有人会建议你在大庭广众之下以



一个笑话作为你演讲的开端，但这恰恰是最糟糕的建议，真要这么做，那你的职业生涯和个人信誉就完全毁了。对于大多数演讲者来说，这么做事愚蠢之极，无异于职业上的自杀行为。把新闻做成 Flash?——你不是克里斯·罗克或者比利·克里斯托尔。本书中提到的任何一个伟大的演说家从来都不会用一个粗俗的笑话来开始他们的演说。好的，纽约的房地产皇后芭芭拉·科克兰就曾经这样做过，但是却告诉我她为什么再也不犯同样的错误。

用一段幽默的花边新闻或援引一些典故开始演讲不等于用一个笑话开始演讲。前者的目的在于要引起听众友善的微笑，但是当你开始演讲的时候就说：“两个人走进了一家酒吧……”，那么你完了。

关键的问题在于那些给出这一建议的所谓“沟通专家”。他们中的大多数教授演说技巧的能力不会好过我驾驶宇宙飞船的能力。他们要么是早已退休的公关人员，要么是以前的大学生校园电台主持人，要不就是那些演讲比赛的得主，这些人的共同特点是对自己的嗓音有着特别的留恋。但是他们中间很少有人有机会采访过全国电视网的全球最佳经理人。

我并不想吹嘘自己，但是传媒界有一个简单的真理：作为一个记者，我们需要你把故事讲得简单明了。事实上，你在电视上看到的或者在平面媒体上所读到的演讲者，往往并不是对某一话题最有发言权的权威，而是关于这个主题最有感染力的演说家。关于这点无可厚非。如果某一条信息既没有人理解，也没有人愿意听，那么这条信息就毫无意义。公司 CEO 发言人的典范、克莱斯勒公司的李·艾尔科卡曾经说过，“你可能会拥有一个聪明的大脑，但是如果你不能把自己的想法表达出来，那么你的奇思妙想永远也不能把你带到任何地方。”由于某些原因，大多数经理人并不知晓其中的奥义。这恰恰是你要将自己与普通区区分开来，并且吸收十大秘诀精华的原因。运用了这些东西，你演讲中的信息就会更加有力。以我作为一个记者和一个公司演讲教练的经历来看，我发现那些相信自己最不需要交流方面训练的人其实是最需要训练的。



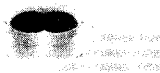
对不起，但你是要与史蒂夫·乔布斯相比较的

试试这个：下次你收看 CNBC 或者阅读当地报纸上的商业报道的时候，关注一下里边提到的商业界人士。你会发现同一个名字会不停地在各个报道中出现。其实世界上并没有那么多内行的演讲家，不论他们是否有资格讨论一个特定的话题，媒体总是不停地采访他们，让他们的名字在媒体上一次接一次地出现。在我电视采访过的两千多人中间，我能说出一打左右真正出类拔萃的人的名字。这里是非常刺激的部分：你会在本书下文中读到关于他们的故事。

既然我们中的大多数人都是从电视新闻中接受信息，那么自然而然就有了下面的结果：我们所知道的伟大演说家的形象都是由这个小小的屏幕提供的（或者对你们中间某些人来说是个 52 英寸的等离子大屏幕）。我有一个消息要告诉你：伟大的商业演说家们已经把什么是商业演说家的标准提高了，你所做的一切必须和他们相比。当 CNBC 采访苹果公司的首席执行官史蒂夫·乔布斯或通用电气的首席执行官杰克·韦尔奇的时候，你就要以他们的标准来要求你所做的工作了。当 C-SPAN 把英国首相托尼·布莱尔每周都带进我们的生活里的时候，你就要以他的标准来指导自己的工作了。当惠普前首席执行官卡莉·菲奥丽娜结合 Power Point 做了一个令人眼花缭乱的演讲的时候，你也应该用她的标准来对待自己的工作了。简单的事实在于经常在电视屏幕中闪现的非凡的演说者对几乎每一种场合——摘记、演讲、员工会议、产品发布会、董事会会议或者是股东会议等等——都能够应付自如。这是因为他们掌握了我要说的十大秘诀。思科公司的首席执行官约翰·钱伯斯以及加州州长阿诺德·施瓦辛格是两个典型的例子。

“电视已经给现在的演说家设定了风格——放松、非正式、清新、快捷并且极富娱乐性。”

——福克斯新闻主席罗格·埃利斯在
《你就是那条消息》中如是说。



像风暴一样席卷黄金之州

在本书的撰写过程中，我有幸了解了阿诺德·施瓦辛格当选加州州长之前一百天的情况。作为维亚康姆的子公司在洛杉矶的发言人，我有大量的机会接触这个非凡的演说家、他的交流团队、他最好的朋友以及顾问。当我看见施瓦辛格成功地说服投票人支持其提案的时候，我得出了这样一个结论：他已经把十大秘诀牢牢地刻在脑海中了。现在，任何一个在电影《终结者》中领略过施瓦辛格的风采的人都会这样认为，虽然他在整个电影中只有17句对白。《星期六之夜》实况报道喜欢开他的玩笑。让我们诚实一点，“州长”对此的回应确实十分有趣。但是我天天看到的阿诺德是非常有演讲技巧的——技巧能够使黯淡无光的演讲者变成真正令人肃然起敬的演说家。施瓦辛格显然满怀热情、理性、胸有成竹、简明扼要，看起来就像一个领导人。

在施瓦辛格早期的竞选活动中，专家们普遍不相信这个好莱坞演员能够胜任政治家的角色。但是在他主政的第六个月月底开始，从前的评论者、政治上的对手、媒体精英们以及很多记者都说他们应该统一在施瓦辛格的公共关系团队中工作了。加利福尼亚公共政策研究所的研究员曾经对施瓦辛格的执政进行了七个月的调查，最后他撰文说施瓦辛格已经“赢得了公众爱戴”。在他本人执政一周年的时候，施瓦辛格继续保持了令人惊讶的民众支持率。在《旧金山纪事报》（San Francisco Chronicle）中出现了这样的标题，“施瓦辛格征服了怀疑论者”。即便是被他踢出自己办公室的前加州州长格雷·戴维斯，也情不自禁地夸奖他：“施瓦辛格像暴风一般赢得了整个城市的信任。”对于施瓦辛格本人，我发现值得一提的地方在于，施瓦辛格主政的第一年中他的大多数成就以及成功推出的公共政策，直接赢得了他的关键听众——选举人、立法者以及利益集团。



谁在网络探测方面如此性感？

在技术类股票繁荣的顶峰时期，很少有公司的首席执行官能像思科公司的首席执行官约翰·钱伯斯那样令人欢欣鼓舞。钱伯斯长袖善舞，赢得了全球包括大学生、财经分析家到国家元首等所有听众的喝彩。超过四百万的投资者关注思科公司的股票，在 2000 年春季的一段时间内，思科的股票曾一路飙升到每股 82 美元并成交，思科成为了全世界最值钱的公司。

他的出现所引起的反响比滚石音乐会还要热烈，听众表现出的热情丝毫不亚于对明星的反应。他的演讲非常成功。我曾经有一次亲临现场，当时至少有一千名头发斑白的技术专家在台下坐了 20 分钟，全神贯注地注意每一个措辞。钱伯斯的呼吸声清晰可闻，他阐述了因特网如何改变我们生活、工作、娱乐以及学习的方式，这引起了听众的共鸣。当钱伯斯演讲结束的时候，每一个与会者都站起来，报以长时间的掌声。他的演说是独一无二的。我们不可能得知在第二天下午那些与会者买了多少思科公司的股票，但是在线经纪人查尔斯·施瓦伯订购了至少一百手思科公司的股票。猜一猜是从谁手里买进的呢？

一年之后，因特网的繁荣开始走下坡路。由高科技股票构成的纳斯达克证券市场下跌了 80% 的市值，思科股票也未能幸免。正如钱伯斯所言，一眨眼的工夫，思科的前进速度一下子从每小时 60 英里降到了零，这使公司不得不解雇六千人。但是思科并没有在因特网的版图上消失。理由很简单：它与其他仅仅是烧钱而没有销售市场的网络公司不同的地方在于，思科的因特网软件对因特网的发展是起关键作用的。公司继续在创造数以亿计的收益。当投资者们对股票一时失去兴趣的时候，他们对钱伯斯，以及思科公司的产品如何能够改变我们生活的几乎每一个方面的观点没有失去信心。作为一个公司产品推销员，钱伯斯还是赢得了用户的信赖。

尽管公司的利润和股票价格都在下跌，但是评论家还是肯定了钱伯斯的



个人魅力、乐观态度以及他令人着迷的能力。一位曾在 2002 年 7 月参加钱伯斯的个人演说的《纽约时报》的记者写道：“很多与会者依然坚信思科的好日子还在后头”。将钱伯斯评为 25 位最有能力的商业领导人之一的《财富》杂志声称：“聆听约翰·钱伯斯的演讲是一种让人惊诧的经历。”

钱伯斯是如何创造这种“令人惊诧”的经历的呢？他生来就有这个天分吗？钱伯斯曾是个诵读困难者，他必须克服对在公众面前演讲的种种恐惧感。为此他广泛寻找教练，并且为每一次演讲都作了精心的准备。功夫不负有心人，他得到的回报是巨大的。在本书创作之时，思科公司已经重新取得了良好的发展势头：公司利润持续增长，开拓了新的市场，并且宣布了在新的三年中的员工聘用的计划——聘用一千名员工。思科公司副主席罗·里奇曾对思科公司作出了概括性说明：

“我们对员工的吸引力在同行业中是佼佼者。公司内部民主投票的结果表明，员工们信任约翰·钱伯斯。同样我们可以看一看思科公司股票的市场表现，这是华尔街对这个企业的未来予以肯定的表现。我想你可以说如果我们没有像约翰·钱伯斯这样的人掌舵的话，思科公司的情形会差很多。”

根据星巴克主席霍华德·舒尔茨的说法，全身心投入的规则对于一个公司的领导人来说已经发生了改变。“从来没有比任用那些为他们所信任的领导工作的员工队伍更重要的事情了”，舒尔茨说道。信任是在我的私人采访中一个时常被提到的问题。从诸如安然（Enron）、Tyco 以及世界电信（Worldcom）这些公司的恶梦中醒来，公司员工、客户以及投资者都在为信赖感、真实性和完整性付出代价。接受本书采访的公司发言人始终都将信赖感的培养放在第一位，因为他们把人看得最为重要。美国运通的财务顾问汤姆·穆塞尔对此解释得恰如其分：“如果你无私地致力于帮助别人得到他们生命中想要的东西，而且你很成功地做到了这一点，那么你会得到所以你生命中希望得到的东西。”

一个价值十亿美元的主意

斯科特·库克被认为是当今美国最为成功的企业家之一，他对本书阐述了自己的看法。1982年的时候，库克的妻子整日对其从事的支付账单以及平衡支票簿这种乏味的工作抱怨。库克知道应该还有一种更加简单的方法。他随意挑选电话本中的姓名并给这些人打电话，由此知道了大多数人和他的妻子的观点一样——他们憎恨这项工作。这一事实使库克想出了一个主意——库克要发明一个能够自动记录这一过程的软件。今天，他发起的速达公司成为了头号付账和记账软件开发商。公司的旗舰产品，如 Quickem、QuickBooks，以及 TurboTax 等软件，是财务和会计软件中的佼佼者。速达公司现有七千名员工，每年年收益高达 16 亿美元，库克已经成为一名亿万富翁。

在 1993 年 5 月库克的公司上市之前，库克和速达公司的首席财政官埃里克·迪恩开始了一系列路演活动，目的是说服那些持怀疑态度的机构投资者和职业投资人购买他们的股票。库克说：“支票簿软件对于技术投资者来说并不是最迫切需要的东西，我们必须始终抓住他们的注意力。”库克以一个提问开始了他的演讲：“如果你需要通过支票买单的话，请举手。”当然很多手举了起来。“如果你喜欢通过支票买单的话，那么现在请举起你的手吧。”很快下面有了反应，正如你所猜想的，所有的手都放下了。通过这种方式，库克达到了与听众沟通的目的，不仅仅是通过言辞，而是通过一个情绪化的联系来使他们改变思考问题的方式——他们的观念系统。“交流的目的在于改变他们的观念”，库克告诉我，“有时候改变那些根深蒂固的观念最为有效的方式，就是改变他们的经历。”

库克精心设计的热情洋溢、极具说服力的演讲为他公司股票的首次公开发行铺平了道路。投资者的购买数量巨大。根据《旧金山纪事报》1993 年 5 月 13 日的报道，速达公司预期销售的股票价格在 15 美元到 17 美元之间，但是“不得不提高了股票的面值，因为购买需求实在是太旺盛了。”股票以每股 31 美元的面值在第一个销售日结束销售，一下子就给库克在账面上增加了 1



亿4千万美元的资产。

根据库克的说法，速达公司的收益和利润增长给了投资者信心，让投资者相信他的软件所做出的承诺，但是库克的演说“创造”了这样的信念，并且使投资者相信这一信念是真的。库克掌握了成为世界上最伟大的商业演说家的所有十大秘诀，现在他正在与我们一起分享他的见解。

通过确认并且运用这些简单的秘密，库克的演说每次都是如此成功。对于改变听众的观念，你会在改变听众的观念上准备得充分——不论你要改变的是一个听众的观念，还是一千个听众的观念。这是一种非常有效的技巧，并且我相信我能够让你做到你从来没有想象过的那样好。

“任何人，只要他活着，他都有自己的爱好。关键问题是要将你所要表达的和你真正喜欢的统一起来。如果你与斯科特·库克、斯蒂夫·巴尔默尔或者卡莉·菲奥丽娜交谈过，你会发现他们热爱自己的公司以及他们从事的职业。他们愿意有机会告诉人们他们在做什么，并且想让人们分享他们的感受。”

——詹姆斯·西特林，全球实践领导人，史宾沙管理顾问公司

如何取得 78% 的回应率

并不是本书提到的所有的商业演说者都在经营《财富》五百强公司，但是他们都将自己成功的原因归结为他们的演说技巧。汤姆·穆塞尔（Tom Moser）是美国运通的高级财务顾问，同时，他也是主席顾问委员会——一个由美国运通所有顾问中最为杰出的百分之一的顾问组成委员会——的成员。美国运通拥有一万多名顾问。穆塞尔相信“你的事业的成功大部分是你所作的精彩的演说的直接后果。”穆塞尔的演讲如此富有说服力，以至于他经常教其他财务顾问如何提高他们的交谈质量。他们都听穆塞尔的，因为他的演说会得到实实在在的效果。在一次自由研讨会上，竟然有 78 位与会者要求与他

交流磋商。

不论你是财务顾问、一般顾问、推销员、经理、CEO 或者首席执行官，演讲对你职业的成功来说都是至关重要的。想一想你一天要作几次演讲——与自己潜在的客户面对面交谈、在电梯中与老板交流在、在员工会议上发言，或者在一个会议之上或者在一个电话中，交流都是必不可少的。你整天在做演讲。你如何给人深刻的印象呢？你所说的东西是索然无味，还是令人眼花缭乱？本书下文中提到的技巧将帮助你用力量、热情和说服力来构思并表达你需要与人沟通的信息。

当大多数首席执行官、执行人、领导人、专家们还没完全发挥出作为一个演讲者的所有潜能的时候，我相信你能够有效地利用十大秘诀，并最终与全世界最伟大的演说家们并肩站在一起——鼓励在你私人生活和职业生活中的每一个人相信你传达出的信息。

交流的三个层次

商业畅销书作家杰弗里·莫尔（Geoffrey Moore）在本书中披露了演说的秘密。他认为交流分三个层次：

第一层次，不要破坏。在这一层次上，演讲者仅仅是想要完成一次演讲，而不要对他的声誉有所破坏。

第二层次，让听众关注你讲的话题。在这一层次上演讲者使听众真正关心他所介绍的服务、产品、公司或事业的引人注目的地方。

第三层次，改变听众观察世界的方法。在这一层次上演讲者与听众的交流非常重要，以至于他改变了听众看待世界的态度。“当人们说苹果的首席执行官斯蒂夫·乔布斯创造了一种‘现实被扭曲了的世界’的时候，那就是他们要说的。”莫尔说。