

AMACOM ★ ★ ★ ★ ★ 图书

Well Said!

Presentations and Conversations That Get Results

高效商务呈现 和 谈话的4步法

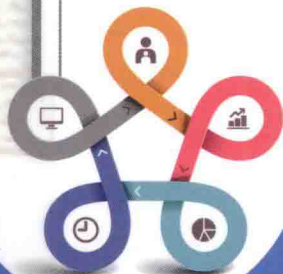
[美] 达琳·布雷斯 (Darlene Price) 著
黄灵 孙长虹 译

解决一切以成果为导向的、多类型沟通问题

无论是专家，还是正值上升期的企业高管，
当需要赢得订单、达成交易、博得信任、得到投票或
取得资金时，本书都值得一读！

对于大多数会谈，我们感到无聊和困惑，不知道
呈现者想要干嘛……建议这些呈现者阅读这本书。

——在线杂志



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

AMACOM ★ ★ ★ ★ ★ 图书

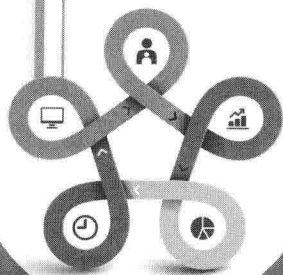
Well Said!
Presentations and Conversations
That Get Results

高效商务呈现
和
谈话的4步法

[美] 达琳·布雷斯 (Darlene Price) 著
黄灵 孙长虹 译

解决一切以成果为导向的、多类型沟通问题

无论是专家，还是正值上升期的企业高管，
当需要赢得订单、达成交易、博得信任、得到投
票或拿得资金时，本书都值得一读！



对于大多数会谈，我们感到无聊和困惑，不知道
呈现者阅读这本书。
在线杂志

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

Darlene Price: Well Said!: Presentations and Conversations That Get Results

Copyright © 2012 Darlene Price

Published by AMACOM, a division of the American Management Association, International, New York. All rights reserved.

本书中文简体字版由 AMACOM 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2013-0888

图书在版编目(CIP)数据

高效商务呈现和谈话的4步法 / (美)达琳·布雷斯(Darlene Price) 著; 黄灵, 孙长虹译. — 北京: 电子工业出版社, 2016.8

书名原文: Well Said!: Presentations and Conversations That Get Results

ISBN 978-7-121-29611-6

I. ①高… II. ①达… ②黄… ③孙… III. ①商务谈判 IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 181464 号

策划编辑: 吴亚芬

责任编辑: 吴亚芬

印刷: 三河市兴达印务有限公司

装订: 三河市兴达印务有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本: 720×1000 1/16 印张: 15.25 字数: 248 千字

版次: 2016 年 8 月第 1 版

印次: 2016 年 8 月第 1 次印刷

定价: 45.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, sjb@phei.com.cn。

前言

你有一些重要的话要说——它很重要、很有价值，其他人需要听到：即使你所在组织里有人谈过同样的话题、介绍过同样的产品、使用过同样的视觉材料，但是你，却能以一种独一无二的方式来推销你的想法。你的个人风格、经验、观察、试验、成就和故事，都在以一种无人可及的方式来吸引和影响听众。如同安娜·埃莉诺·罗斯福^①提醒人们的那样：“如果你的想法能使他人受益，那么你不仅有权利说，而且有义务说。”

人们很容易逃避这一挑战。实际上，很多人如此。使用一些当今“流行”的沟通和演讲技术，你可能很容易脱离你的听众和你要表达的想法，而让那些多姿多彩的幻灯片、华而不实的图表及毫无人情味的视频来替你说话。请别误会，虽然视觉辅助是有效演讲的一个重要元素，但是你要记住：你自己才是最好的视觉辅助工具。你就是信息，你推销的也是信息。

本书将帮助你推进事业

随着你的事业的发展，你将有越来越多的机会站在一群决策者面前做报告，说服他们，影响他们的决定。无论你面对的是围坐在一张桌子边的5个人、一间会议室里的20位领导，还是会议中心的500名听众，你都必须能够精通和熟练地使用一些有效的呈现技巧——这些技巧使你风度翩翩、自信满满、推心置腹

^① 美国第32任总统富兰克林·德拉诺·罗斯福的妻子。——译者注



和循序善诱地成功完成报告；这些技巧使你被注意到、被记住、被提升，更重要的是，这些技巧使你成为那个与生俱来、独一无二的最好的你。

与你一样，本书也是独特的，它所提供的方法与那些千篇一律的方法大不相同。你将学习到一些基于作者 20 年与全球数千名听众的面对面交谈、集千锤百炼的经验而成的原则和技巧。你将发现哪些对你是有用的；当然，也有一些对你并不起作用。你将学会如何通过做你自己，那个与生俱来的、独一无二的你，来影响他人投资于你、你的产品或你的公司。当你与他们在人性的层面交流时，当你不仅是分享你的产品和你的方案时，而且尤其重要的是，当你分享的是你自己时，你与他们产生了共鸣，让他们感觉到自己的重要。如果说我只懂得一点，那就是人们喜欢与自己欣赏的人做生意。

本书将帮助你增长业务

为什么业务呈现^①和沟通能力如此重要？这是因为信息和技术不能自己推销自己，而只能靠人。在如今这个高科技自动化日益发达的世界，对于所谓的“高感触”的要求比以往任何时候都要高。对“面对面影响”的需要没有下降，反而在上升。实际上，一个针对美国企业高管的调查显示：当今职场最受欢迎的技能是清晰、自信和准确的业务呈现能力。当你展现出高效的业务呈现能力时，决策者们会听从你、客户会买你的东西、老板会提升你。本书将教给你用以提升业务呈现能力的有效方法。

本书将帮助你建立自信

演讲者的自信是一场成功演讲或有效对话的基石，使用本书介绍的经过实践检验的技巧、练习、指南和检查表，你将克服在公共场合说话之初必然伴随的焦虑，你将能够以清晰易懂、开诚布公和胸有成竹的方式，轻松自然，甚至热情澎湃地来呈现你自己和你的想法。

① 本书专注于商务场合的业务呈现。业务呈现的形式包含正式的演讲、非正式的交谈、电话会议、网络会议和邮件。本书提供了各种场合的个人及团队的商务呈现技巧及注意事项。

目 录

第 1 步 为成果奠定基础

第 1 章 了解听众	2
认识你的听众：了解决策者	4
关于听众的 10 个关键问题	5
如何收集听众信息	10
小结	13
第 2 章 说服决策者	15
决策者到底想知道什么	16
说服的 4P 理论	18
决策者对演讲者的最大抱怨	21
有效影响力：高效会谈的 3C 理论	23
亚里士多德的 3 个说服模型	24
小结	26



第3章 建立信任	27
直觉决定选择	29
直觉三因素	30
建立连接，而不是追求完美	31
小结	34

第2步 设计有说服力的内容

第4章 设计演讲内容	36
组织具有较强说服力逻辑和结构的演讲内容	37
如何设计有效的开场、主体和结尾	38
重述要点	54
小结	56
第5章 设计吸引并让听众参与的内容	58
适应听众的3种学习方式	58
20个吸引听众和让听众参与的方法	60
引入幽默的技巧	67
讲故事的艺术	69
小结	73
第6章 设计并演示高效的幻灯片	75
你就是自己最好的视觉辅助工具	76
在使用或不使用幻灯片的情况下生存和发展	76
如何运用幻灯片提高演讲效果	77
幻灯片的最佳实践	78
小结	87

第 3 步 塑造自信、灵活的演讲风格

第 7 章 为出色表现做准备	90
控制紧张和焦虑：从怯场到 STAGE MIGHT	91
帮助提升演讲的排练技巧	94
10 个建立良好第一印象的方法	96
小结	97
第 8 章 使用有效的肢体语言	99
有效的眼神交流	100
有效的面部表情	104
自然手势：看得见的标点符号	106
用有力的姿势表现领导力和权威	110
吸引听众的身体动作	112
小结	115
第 9 章 通过穿着和仪表展现专业形象	116
女性得体的商务着装	118
女性得体的打扮	120
男性得体的商务着装	121
男性得体的修饰	123
小结	125
第 10 章 发出权威的声音	126
用你的嗓音影响决策者	127
悦耳动听的说话声的 6 个品质	128
避免不当的说话习惯	136
小结	138

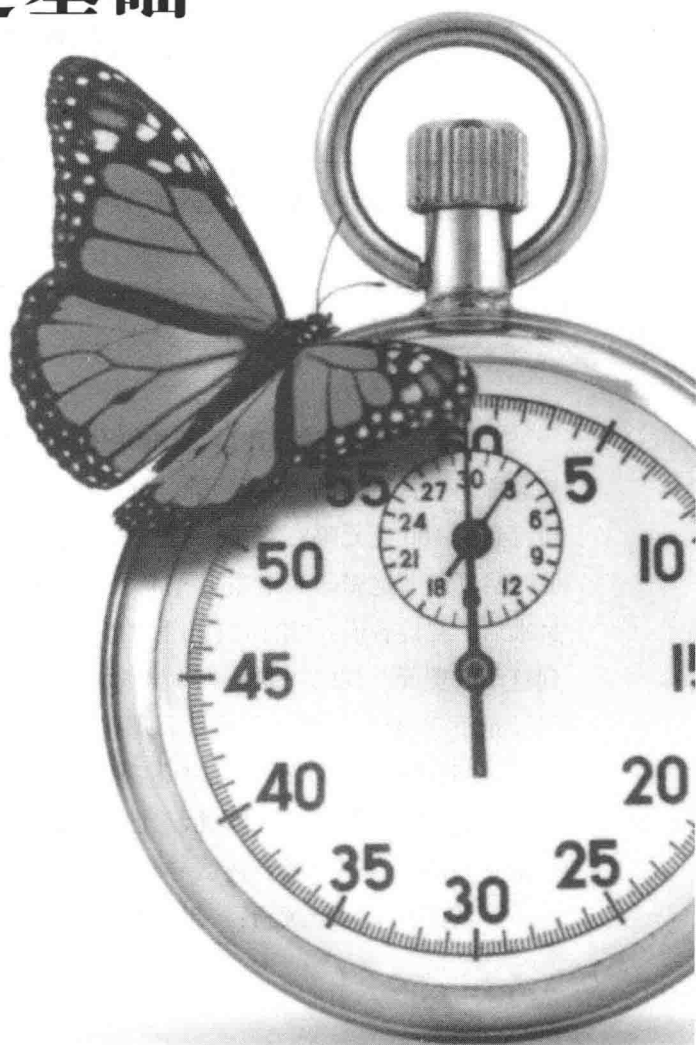


第 11 章 凭借有领导力的语言	139
多说“你”和“你的”，少提“我”和“我的”	140
行为动词和因果短语	143
应避免的言辞	149
小结	152
第 12 章 诚信且有技巧地回答提问	153
处理和回答问题的专业技术	153
与难相处的决策者打交道和处理棘手问题	160
处理反对意见的技巧	162
小结	166
 第 4 步 抓住一切机会说服决策者	
第 13 章 规划和开展有效对话	168
什么是有效对话	169
开展有效对话：四步流程	170
发起有效对话	175
小结	184
第 14 章 有效使用电子邮件	185
有效电子邮件的最佳实践	185
网络礼仪指导	189
小结	194
第 15 章 高效主持现场和电话会议	196
高效且富有成果的开会技巧	197
如何高效引导会议	202

电话会议和沟通的最佳实践	205
小结	210
第 16 章 举办成功的网络研讨会	213
计划、准备和排练	213
有效的演讲和引导	217
网络研讨会的后续追踪	224
小结	225
第 17 章 领导团队做呈现	227
与他人合作的呈现指南	228
小结	233

第 1 步

为成果奠定基础



第1章

了解听众

你必须从客户体验入手，再追溯技术方案，而不是其他途径。

——史蒂夫·乔布斯

当我在给企业高管们做关于如何说服强硬决策者的辅导课程时，每次开场我都会挥动一张崭新的 100 美元钞票在房间里来回走动，并问学员们：“你们有谁想得到这 100 美元吗？”很多人把手举起来，他们挺直了腰板坐在椅子上，所有的眼睛都盯着这张印有本杰明·富兰克林头像的钞票。等他们的注意力都被吸引过来后，我接着说：“给你们 30 秒的时间，谁能正确地回答我的问题，谁就能得到这 100 美元。我的问题是业务呈现的最重要因素是什么？”在大家的注视下，我设定了 30 秒倒计时。很快地，那些求胜心切、性格外向的学员喊出了他们的答案：“肢体语言！”“声音语调！”“职业形象！”

“猜的都不错，”我回答说，“你们说的这些因素都是成功的关键因素，但不是最重要的。”于是猜测继续。“开场？”“结尾？”“内容？”计时器在嘀嘀嗒嗒地响，我鼓励大家继续猜：“想想看，在一次成功的演讲所需要的因素里，哪个

是最重要的？”大家看起来有些疑惑了。“幽默？”我似是而非地点了一下头，但他们看得出我的失望。“充分的准备？”“讲故事？”“道具？”最后几次尝试之后，30秒计时结束的嗡嗡声响起，我把钞票放回钱包。那答案究竟是什么？听众！

无论你是否相信，在我20年来的数百个业务呈现辅导项目中，能够赢得100美元的人不到10个。为什么？人们太关注自身，而不是听众。从这些项目的听众调查结果来看，业务呈现者最常犯的策略性错误是没有从听众的角度去阐述，关注听众的反馈显示，这是订单丢失、预算申请被拒绝、方案被否决、请求被拒绝的首要原因。业务呈现者往往没有站在听众的立场，即没能从决策者的角度去阐述观点。

在正常情况下，大多数人都会努力地去维持对他人的同情和理解。人们都知道倾听和同理心对于建立一个健康的关系来说是多么的重要。人们也知道为了产生共鸣，必须从他人的角度来看待事物。遗憾的是，当人们需要做的业务呈现失败了，威胁到人们的声誉、成功，甚至使工作岌岌可危时，个人的求生和发展的愿望占据了主导地位。突然之间，在决策者，包括老板、公司的高层领导和客户面前，人们变得以自我为中心了。人们希望自己风度翩翩，才思敏捷，希望给人的感觉是自信的、可靠的和能掌控局面的。人们渴望留下良好的印象，赢得订单，达成交易，获得信任，得到投票，或者拿到资金。

想取得这些结果没有任何错，但关键是要意识到：想要业务呈现产生这样的效果，必须先关注听众，而这些结果并不是主要目标。如果太关注自我，就会从自身的角度，而不是听众的角度去设计和展示呈现过程。人们选择自己想谈论的内容，制作反映自己观点的幻灯片，自以为是地展示一些数据。但是，呈现的首要目的是说服听众。与我共事过的那些高效的演讲者，从刚入门的销售顾问到大公司的高管，在做业务呈现之前他们都会问：“谁将是我的听众？”

从认识你的听众开始，弄清楚对他们而言什么是重要的，解决他们的问题。我敢保证，你赢得的肯定比100美元要多得多。在你的老板和同事那里，你将赢得尊重、认可和职业发展；在你的客户和潜在客户那里，你将赢得信任、信心，以及他们的业务。好好想象一下那样的场景吧！



认识你的听众：了解决策者

朱迪是一位屡获殊荣的首席信息官（CIO），服务于某大型医院，她在认知自己的听众方面颇为厉害。作为首席信息官，她负责管理一个高度复杂的计算机网络，确保医院所有的系统，从药品订购系统到病人安全保障系统，都能在这个计算机网络上正常运行。朱迪的一个软件供应商（也是我的客户），问她是否愿意给他们一个潜在客户——另一家大型医院，做一个演讲和产品演示，这家医院当时正在考虑也投资一套这样的系统。这个交易可以给我的客户带来超过 1 000 万美元的利润，他们的一位高级客户经理全年的指标都指望这次交易了。朱迪邀请我一起为这个演讲做准备。

那个重要的日子终于到来时，朱迪和她的团队做好了充足的准备。她和那位高级客户经理通过电话与客户团队做过访谈，知道他们具体的业务挑战和主要目标。朱迪的演讲开始了，她的目光注视着来访客户的首席执行官（CEO）和他的下属们，叫着他们的名字，说着感谢他们的话，热情地欢迎他们的到来。接着她翻开一张白板纸，上面写着“你们的期望列表”，列出了客户希望这套系统能够解决的最重要的 10 个问题。朱迪跟客户确认了这些问题，与客户一起，将这些期望进行分类，并增加了两个新的期望，然后继续说道：“现在我已经确认了对你们而言什么是重要的，以下是为了满足你们的需求而量身定制的演讲。那么现在 we 开始吧。”

在整个演讲和产品演示过程中，朱迪和她的演讲团队不时提到并展示那个期望列表，阐明软件的特征和功能是如何解决列表中的问题、满足他们的目标的。那么，在那天结束时发生的事情就丝毫不让人觉得奇怪了：到访的首席执行官站起来对每个人表达了谢意，并说道：“这是我最棒的一次医院考察经历，我们的每个疑问、遇到的所有问题，都被你们谈到了。你们证明了这个软件的价值，它正是我们需要的。我找不到任何理由不买这套系统。”他转向高级采购经理说：“接下来我们该怎么做呢？”

朱迪和我的客户通过想听众所想、急听众所急而实现了他们自己的目标。这条互惠原则被称为业务呈现的黄金法则。

你的下一个业务呈现是什么时候？为了确保达到你预期的效果，花时间去了解你的听众吧！使用下面的10个问题，就像朱迪和她的团队做的那样，去分析你的听众，挖掘出对他们而言最重要的问题。



关于听众的10个关键问题

1. 他们是谁

与听众的共鸣意味着你从职业和人性两个层面理解他们。知道他们的名字、角色、头衔、职责和每天的工作内容。了解他们的基本个人信息，例如年龄范围、教育水平、职业经历、经济状况、文化影响、种族，以及政治倾向。另外，性别比例如何？最终决策者会到现场来吗？与会者有采纳你的方案或批准你的建议的权力吗？如果可能，再花点时间去了解一些私人信息吧！与会者之间的关系融洽吗？他们彼此相互欣赏吗？他们有什么共同点吗？这群人里有某项运动的发烧友吗？有什么特别兴趣或者爱好吗？他们是否有孩子，或者已经是祖父母了吗？

2. 他们的期望是什么？他们为什么在这里

了解你的听众希望通过参加你的演讲得到什么。他们的个人动机是什么？他们是主动、热切地参加，还是被强制要求参加的？他们对你所谈论的话题有多大兴趣？仔细考虑听众的期望，这是准备好一个有说服力的演讲最重要的环节。如果到场的听众需要某样东西，而你所演讲的是其他的东西，无论你做得多好，恐怕他们都要失望了。

马蒂是一家大型网上零售商的副总裁和总法律顾问，她被要求对公司董事会和执行委员会做一次关于隐私的报告。这件事情源于一个客户起诉他们公司，声称其隐私被侵犯，这个问题的解决对于这些与会者来说非常迫切。因此，为了这



个报告，有的人取消了其他计划，有的人推迟了旅行，也有的人改变了约会时间。然而马蒂却只想着她自己关心的话题，在会议开始时说道：“我知道你们很多人急切地想探讨隐私相关的话题，如果时间允许，我们会涉及这部分，但这个小时的大部分时间我们将审核一下公司的洽谈制度。”会议室立刻炸开了锅，董事会主席马上大声要求马蒂遵照先前预定的议程，因为那才是大家当天参加会议的目的。在这样的一个公共场合，以这样一种尴尬的方式，马蒂学到了要遵守议程，满足听众期望的教训。

3. 他们的主要问题和挑战是什么

你要去了解有什么问题让他们无法入眠，使他们头痛、烦恼和沮丧。你要能够准确定位是什么问题导致他们财务上的损失、客户满意度的降低、员工士气的减弱，以及效率的滑坡。他们需要怎样做才可以更加成功，完成业务指标，达到目标？正如印第安人谚语所说的：“穿上他们的鞋子走一里路。”向他们表明你理解他们独特的困境，并指出他们面临的问题。马丁·路德·金曾说：“生命中最持久最重要的问题是，‘你在为他人做什么？’”

4. 你传达的信息怎样解决他们的问题

有句老话是这样说的：每个听众都会调到相同的电台——WIIFM（What's In It For Me? 对我有什么用?）。你能为你的听众做些什么？你必须能够自信地向听众阐明：他们能从你传达的信息里得到什么，你能够帮助他们达成怎样的目的。你现在已经知道听众面临的主要问题，确保你能够向他们展示你的产品或想法是怎样解决这些问题，从而让他们的生活更加轻松的。这同时也回答了听众的另两个问题：“那又怎样？与我何干？”无论对你而言这个好处是多么的显而易见，别指望听众自己去发现，你需要清晰和明确地指出你的方案是如何帮助他们的。

5. 你希望他们做什么

你呼吁的行动是什么？业务呈现的目的是说服他人。理想状况下，你之所以与这些有影响力的人交谈，是为了让他们对你传递的想法采取行动。否则，你干吗费这个力气？问问你自己：“在演讲结束的时候，我希望我的听众___。”在空

格处填上明确的目标，要包括行为动词。比如，在演讲结束的时候，我希望我的听众：

- 向决策者推荐我的产品
- 要求详细的产品演示
- 购买我的产品
- 批准预算
- 为我的项目提供资金
- 投支持票

记得《绿野仙踪》中的多萝西吗？尽管这本故事书有 200 多页，电影长达 2 小时，而且里面刻画了一组性格鲜明的不同角色，但多萝西只有唯一的压倒一切的目标：回家，回到堪萨斯。每个场景、每次对话、每首歌曲、每次舞蹈，都是为了这个明确的目标。你的堪萨斯是什么？想象一下听众在听到你传递的想法后，那个唯一的、你最希望他们采取的行动是什么？通过这样做，你将收获巨大的红利。你不但可以引导听众的思考，并据此精心制作你的内容；而且能够在报告结尾的时候明确地阐述你想要的行动，从而达到显著的效果。

6. 你想传达给听众的唯一的最重要的想法是什么

理查德·罗杰斯和奥斯卡·汉默斯坦二世，^①美国著名的歌曲创造组合，就非常善于使用这个技巧。他们在 20 世纪 40 年代和 50 年代创作了一系列百老汇音乐。传闻他们每次创作之前，总会问这样的问题：“我们最希望大家离开剧院的时候哼的是什么旋律？”这一点决定了这首歌在哪些场景出现，由哪个演员来唱，观众多久会听到一次。最近我出席了一场《音乐之声》的演出，果然，在我回家的路上，我一直哼着“攀越每一座山峰……”那句歌词。你希望听众在你的

① 理查德·罗杰斯 (Richard Rodgers, 1902—1979)，美国作曲家。出生于美国长岛市。罗杰斯在一个富裕的中产阶级家庭长大，很小的时候就喜欢上了音乐戏剧。奥斯卡·汉默斯坦二世 (Oscar Hammerstein II, 1895 年 7 月 12 日—1960 年 8 月 23 日)，美国著名音乐人、歌词作家、音乐剧制片人、导演，曾同理查德·罗杰斯合作，两次获得奥斯卡最佳原创歌曲奖。——译者注