



新资本时代书系

商业路演

撬动资本蜕变路径图

袁一峰·著

商业路演应该怎么演？
如何打动投资人？
在品牌与资本共舞的时代，
创业者怎样运用商业路演撬动企业质变？



商业路演

撬动资本蜕变路径图

袁一峰·著

图书在版编目 (CIP) 数据

商业路演：撬动资本蜕变路径图 / 袁一峰著. --
北京：企业管理出版社，2017.1

ISBN 978-7-5164-1425-5

I. ①商… II. ①袁… III. ①商业—演出—研究
IV. ①F713.7

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第304069号

书 名：商业路演：撬动资本蜕变路径图

作 者：袁一峰

选题策划：周灵均

责任编辑：周灵均

书 号：ISBN 978-7-5164-1425-5

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路17号 邮编：100048

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701073
编辑部 (010) 68456991

电子信箱：emph003@sina.cn

印 刷：北京大运河印刷有限责任公司

经 销：新华书店

规 格：170毫米×240毫米 16开本 12.25印张 158千字

版 次：2017年1月第1版 2017年1月第1次印刷

定 价：40.00元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

自序

我在路上，演绎人生

灯光璀璨、斑斓幻影，伴随最亮的那一束聚光灯，一个如风的身影接过主持人的麦克风，奔跑走向舞台，西装笔挺，领带饱满，头发闪亮，这——就是我！

我出生于农村家庭，兄妹四人。巧匠性勤的父亲，温良恭俭的母亲，抚养我们长大、念书、工作、成家，这经历中所付出的不仅仅是汗水，也不是感慨的一句“青春年华”就能诠释。作为儿子，一言难尽，一生感恩！

江西农村上世纪80年代出生的孩子大部分做过农活，我是长兄，跟着父母春播秋收、夏忙冬藏，拔过草、锄过地，插秧割稻、挑水烧火、放牛喂猪……，农活之中除了没有学过用牛犁田（但我会用拖拉机耕田），其他几乎都做过，而这样的经历一直到我从学校毕业离开家乡出来工作才停止。

我学习中等，在学校的日子如绿叶般摇曳随风，我的价值是衬托“学霸”的智商，烘托捣蛋学生的情商，每当老师点名“袁一峰”这三个字时，都是声音清淡，少了些情感。我一度感觉自身的平凡，但我的



内心还是幻想着成为人群中那个独特的人。童年时期幻想着成为小伙伴们簇拥的“孩子王”，情窦初开时更曾渴望过被关注与被欣赏，而习惯的沉默与跟随、犹豫与矛盾，使我错过许多本可以做主角的故事。反应不够迅速，思维局限，表达缺乏色彩，这一度让我平凡。

我可以接受平凡，但我不甘于平庸。我的身上流淌着沸腾的血液，我相信每个人都可以拥有不平凡的人生，只待一个机会。

生活或是平静，或是跌宕，偶尔幻想着伟大、不平凡的时候，内心更是渴望自由的生活，渴望自我的进步和突破。所谓平凡和伟大，它们之间的距离对于我来说，就是一个转身而已。

从学校毕业后，进入一家工厂做储备干部，所谓的储备干部，只是比工人多一些挨批的机会而已。储备干部的核心在于“储备”，而真正成为“干部”的人最终不到1%。工厂生活流水线简单、忙碌，赶货时期经常是通宵达旦，淡季时大家在宿舍睡觉或打牌，我曾调侃自己：“企业家的工作精神堪比打麻将的精神。”

此时我不知道梦想在哪里，但我知道这不是我要的生活。终于有一天，我带着茫然与不安离开了生活一段时间的东莞，坐上开往厦门的火车。那一刻内心既有憧憬未来的兴奋，也有对前方未知的忐忑与恐惧。看着风景向后远去，前行的路上，几多坎坷，我没有回头。

这是一个有海的城市，一年四季风不间断。只需迎风闭目，感受海风咸咸软软的味道。我喜欢在这样的味道中凝聚思绪，走向未来！

我选择入职一家培训公司，在这里遇到我人生中重要的两位老师，开启一段疯狂的岁月。之所以疯狂，是因为梦想。我一直模糊的远方，如今正以一亿的像素呈现在我的眼前，我伸手就能碰触到，能感受到梦想温柔、细腻和强大的磁场，那是一种按捺不住的兴奋和无与伦比的激情。心灵最大的一种满足，迄今为止于我来说就是看到梦想。这样一个梦想在我过往的生命中一直是缥缈的，她总是带着一层面纱，如今褪

去，宛若惊鸿，原来，梦想竟如此绚丽，她深深吸引了我。

或因梦想太美，在厦门的第一家公司是没有底薪的。因为想成功，从不计较工作时间，每天工作从早上8点到晚上8点（周六、周日基本上开课），这一年唯一的休息就是春节回家。我必须要突破自己，所以拼命地去学习，没有积蓄，就借钱参加当时一些“火爆”的课程。为了实现演讲的梦想，丢弃面子，每天6点起来背诵励志名言，对着窗户喊“我要用全身心的爱迎接今天”“坚持不懈，直到成功”。如此的行为招致邻居的投诉，被冠以传销之名，被誉为神经病。对于他人的不理解，我只能以沉默对待，用信念去坚持，那时候心里潜伏着一股“气”，就待有朝一日能证明自己。

关于每日清晨的“呐喊”，我这样理解：首先，这是倾诉情感的一种方式。真心呐喊会感动自己，情到深处是泪流满面。呐喊时脑海中会浮现一幕幕感人的场景：你对深爱的人说“我爱你”，你对爸爸妈妈说“我爱你”，如果有一天他们都不在了呢？其次，这是一项科学的健身运动。半个小时呐喊消耗的热量是半小时跑步的3倍，呐喊在于强化目标，运动减压，同时让一个人专注到极致。可以说，今天的“峰狂演说”与曾经的清晨呐喊有着直接的关系。

因为疯狂，父亲以为我在做非法传销，不远千里到厦门来看我。厦门住了一星期，父亲回到老家，村里人问“你儿子是不是在做传销？”父亲说“不是”，村里人说“你也被‘洗脑’了！”

关于他人的言论，开始时总想解释得清楚，到最后只是笑笑当作回应，对自己所从事工作的认识，使我成熟、成长。逐渐地，没有人再怀疑我，而同学、亲戚、老乡走进我事业的人却越来越多。

路桥公司是我演讲的第一个舞台，平均每周接三个团，从小学生夏令营到企业拓展，以及国家机关单位的一些针对性培训。那段时间有同行高薪聘请我，都被我好意谢绝了。并不是我有战略的远见，也非薪资



不够，是我享受路桥培训师工作的节奏，更重要的是路桥给了我足够宽阔的舞台，去尝试各类课题，优化培训流程，结合自己的实践梳理出新的培训模式。在路桥近100场的主讲，我可以在舞台上创造性地尝试，随心所欲，幽默地调侃，让我的演讲带给学员深刻的感悟。

每个人都有闪光点，特别是那些一直沉默的人。离开路桥，我去了深圳一家顶尖的培训公司，开启我销讲的辉煌历程。如果曾经的我是沉默的，是助理、是跟随，那么这一年我就是爆发、主讲和决断的，我创下单场成交120万元的公司最高业绩。需要说明的是，培训产业不同于快销产业和大型实体产业，如服装、饮料、电器等行业的巨头，一个区域的订货会就能达到千万元乃至上亿元，这是不能相提并论的。

我感到骄傲的是自己的勤奋与执着，不曾停歇地朝着目标前行。演讲的舞台上即使再平凡也是焦点，有人说选择比努力重要，我庆幸自己的选择。

在深圳，我接触的百家企业中，中小型制造业对于企业管理及培训是极其缺乏的，而大部分咨询教师也缺乏实际的企业工作经验。机缘巧合，2009年我去了一家涂料企业，在那里做了两年内部培训。实业、制造业，且具有长远的战略及深厚的企业文化，这家涂料企业赋予我更广阔的舞台，我得以亲历营销策划、人事行政、高层战略等工作。两年合同期满后我递上辞呈，董事长签批的意见是给予调薪升职，这应该是该企业董事长签批的唯一挽留人才的审批意见。

对于理想，我是能够沉下心，涂料企业两年合同期满后，我义无反顾带着初衷回到厦门，回到咨询行业。对于企业运营、营销、生产、管理等方面已经有了自我的见解，对于一家企业的运作、阶段、流程也有了系统的概念，这样的认知帮助我在培训的时候迅速了解企业老总、管理者、员工在想什么。重返厦门4年的时间里，永不放弃地学习，这4年里自修的费用超过20万元，走过全国几十个城市，可我永远都在酒店、

机场两个点来回，根本没有时间去旅游。无论是江南的秀丽，亦或是塞下的风情，总与我擦肩而过，但我相信这不是我与文明最终的缘分，我潜心奋斗，擦肩错过的，只是时间，我还会再回来。

咨询企业的4年，让我跻身培训的顶层，商业模式、营销模式、盈利模式，践行中有更深刻的领悟，排名前100位的企业我都曾接触过，当然，我擅长的永远是路演、演讲、销讲；而关于销讲和路演，我们团队的路演能够做到至少增加30%以上的销售额。（在企业之前的销售基础上，千万增长在20%~30%，百万增长在30%~600%，百万以下增长在50%~200%。）

2006—2016年是我人生重要的十年。从青葱少年到青年，我始终坚持朝着梦想前进，收获爱情、家庭，收获朋友的信任与支持。我深深地感谢我身边的老师、同事、客户、学员和亲人，是他们伴随我成长，给予我孜孜不倦的教导及无私的帮助，是他们开启我的演讲之路并一路支持我向梦想前行。

如果说人生是一个舞台，那么我这十年的角色从员工开始，历经助理、教练、培训师到如今的第六纪企业创始人。从为人子到为人父，从朋友到兄弟，从客户到合伙人，这许多的角色并非都是我所能选择，但我均真诚以待。

人生舞台，千百角色，有离愁酸苦，也有欢笑聚合，可以肯定的是，人生演绎没有彩排。

敬以我十年勤奋，帮助企业成长。

袁一峰

2016年12月

前言

揭秘路演：“狂妄”总被人关注

在公开场合说话的时候，企业家和政治家有点相似，他们都非常谨慎，甚至有些保守，轻易不会说一些“出格”的话，以免引起不必要的麻烦和矛盾。

但马云是个例外，他在公开场合说话时不但不保守，有时还会很“狂妄”，说出一些让许多人崇拜，也让许多人反感的话。比如他那句“我就是打着望远镜也找不到竞争对手”的话，在媒体的广为传播下，已经路人皆知。马云“狂妄”的形象，也因为这句话而在许多人的内心定格。

相比史玉柱重新崛起后的谨小慎微、如履薄冰，马云在说话上显然要大胆得多，而且明显表现出“语不惊人死不休”的特点。比如在2004年，他提出了“每天赢利一百万”的口号，到了2005年，他更是提出了“每天纳税一百万”的口号。不仅如此，据说在马云最早的名片上，还印着一段豪言壮语：“将互联网作为一个窗口，让数以千万计的中国中小公司从这里出发，与世界对接。”

喜欢说一些“狂妄”的话已经成为马云的一个标签。虽然有一些人



不喜欢马云的这种说话风格，但毫无疑问，更多的人是喜欢他这种说话风格的，这从马云拥有的巨量“粉丝”就可以看出。

我们需要探讨的是，为什么马云总喜欢说一些“语不惊人死不休”的话？仅仅是因为本性如此吗？

事情没有这么简单。我们知道，当一个企业家总是在公众场合说一些不痛不痒的话的时候，媒体是不感兴趣的。媒体不感兴趣，就不会报道。反之，如果企业家总是能在公众场合说一些惊人的话语，媒体就会趋之若鹜进行报道；而当媒体铺天盖地报道一个人的时候，这个人要想不引人注目都很难了。相应地，企业家所经营的企业，也会成为大家关注的焦点——这是一种免费宣传自己企业的技巧。

想一想曾经红极一时的网络红人以及她那些刺激了很多人神经的话语，我们就不难理解“语不惊人死不休”的重要性了。显然，在当今社会，你要想被人关注，就必须说一些能够刺激别人神经的话，不然，你就会默默无闻，没人知道你，更没人关注你。

其实，能够把话说得“狂妄”以引起别人的关注，也是一种口才技巧。像那位网络红人，她说话就很狂妄，完全是一派“语不惊人死不休”的作风，结果虽然人们开始关注她，却没有人喜欢她，为什么？

因为她说的这些话，是在挑战大家的道德底线和价值底线，是一种恶俗的风格。马云则不一样，他说的一些话虽然表面听起来非常狂妄，实际上却非常有技巧。比如那句“我就是打着望远镜也找不到竞争对手”，实际上他后面还跟了一句：“因为我找的是榜样，根本不在乎跟谁竞争。”

显然，马云的“狂妄”并不是真的狂妄，那不过是他的一种语言技巧。利用这种语言技巧，他可以不断地吸引媒体的注意力，然后借机推广自己的一些观点和理念。简单地说，马云的“狂妄”是一种语言的狂妄，他在待人处事的态度上，却一点都不狂妄。这也正是他受人欢迎的

原因之一。

许多人不理解这之间的区别，结果就走进了一种误区，不但说话傲气，待人处事的态度也很蛮横，最后真正变成了“狂妄之徒”。

一个想要使用“语不惊人死不休”这种语言技巧的人，必须清楚，我们可以把话说得很大，比如像马云说的“要做102年的阿里巴巴”，但绝不能说一些违反客观事实的话，尤其是不能为了吸引大家的眼球，胡言乱语甚至说一些挑战大家道德底线的话。否则，你即便引起别人的注意了，也只是一个反面的案例，被人冠上“炒作”的名声。

说“大话”一开始总是难以让人相信的。即便你知道你所说的一定能够实现，在没有实现之前，人们还是不会相信你，甚至会把你看作“疯子”“精神病”。要想改变人们对你的偏见，唯一的办法就是努力去实现你说的“大话”。就像马云那样，虽然一开始也被称作“骗子”“疯子”“狂人”，但现在，阿里巴巴已经从当初只有50万元的小企业变成了市值超过200亿美元的大企业，人们也就不再用“骗子”这种词来形容马云了。

有的年轻人雄心壮志，一心想做出一番事业来，于是说话的时候就难免流露出一种睥睨天下的态度，从而被别人冠以“好高骛远”“年少轻狂”甚至是“年少无知”“眼高手低”等身份标签。这种时候，抱怨和委屈是没有用的，你除了努力奋斗去实现自己曾经说过的话，别无选择。实力才是你说“大话”的保证。

人性都是一样的，在你没有实现你说过的话之前，每个人都有可能把你说过的话当作“大话”。所以，利用“狂妄”这种说话技巧一定要谨慎，如果你只是说说而已，那么还是尽量不要使用这种语言技巧，不然你会真的成为只说不干的“大话王”了。

目录

- 第一章 商业路演：企业家必修之“路” 001
 - 第一节 移动互联网时代，解读商业路演 002
 - 第二节 资本时代企业众筹——融资最有效的武器 005
 - 第三节 路演促成销售，却不仅仅是销售 008
 - 第四节 演讲是商业路演的方式之一，路演的方式却不只演讲 012
 - 第五节 企业领导者提升影响力、展现自己最有效的方式 014
 - 第六节 互联网时代，经营“粉丝”最关键的活动 018
 - 第七节 商业路演的主要形式 021

- 第二章 商业路演必须思考的问题 025
 - 第一节 讲给谁：投资人、消费者还是代理商 026
 - 第二节 商业路演的禁忌与如何打动投资人 033
 - 第三节 企业核心的竞争力 037
 - 第四节 成功商业路演的根基 039



第三章 做好商业路演的策划工作 043

- 第一节 路演人员及组织 044
- 第二节 路演策划书写作 050
- 第三节 路演活动的全面准备工作 055
- 第四节 与客户的沟通及参会确认 057
- 第五节 路演会场准备及费用预算 060
- 第六节 路演本身的宣传 063

第四章 制定可行的商业路演现场活动方案 067

- 第一节 选择恰当的时间 068
- 第二节 人员分组与协调 072
- 第三节 会场布置及会务准备 075
- 第四节 安排好现场活动内容 080
- 第五节 现场活动的步骤 081
- 第六节 路演全程操作实案 085

第五章 路演：最具感召力的商业演讲 093

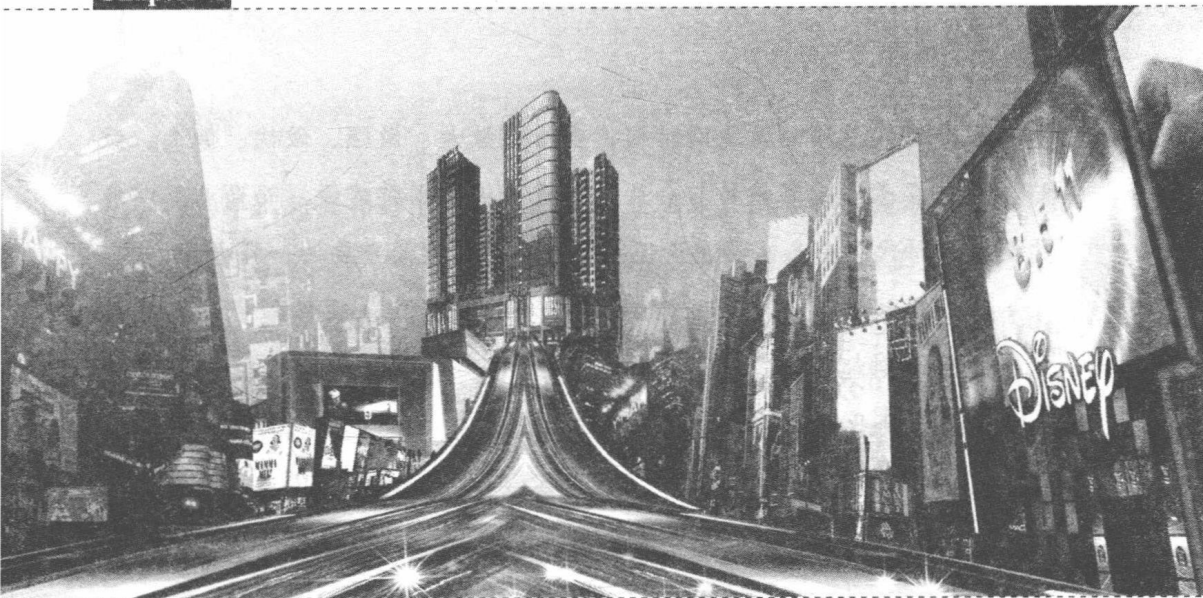
- 第一节 路演准备：一场精湛绝伦的商业演讲 094
- 第二节 做好商业路演的临场准备 095
- 第三节 规划一场成功的商业路演 097
- 第四节 商业路演的六大技巧 099
- 第五节 如何让商业路演内容更精彩 115
- 第六节 如何准备一个路演的故事 119

第六章 如何运作商业路演——厉“兵”秣马 125

- 第一节 以公司为主体运作商业路演 126
- 第二节 使商业路演发挥最大效应 129
- 第三节 文化落地：感受过去，看到未来 134
- 第四节 “抠门”老板是如何让员工卖力工作的 142

第七章 用路演技巧致富的秘诀——商业演讲 147

- 第一节 让商业演讲实现致富的八大法则 148
- 第二节 宣传加定价让你领跑致富第一线 159
- 第三节 世界一流的商业路演演讲稿 160



第一章

商业路演：企业家必修之“路”





当今时代是移动互联网时代，企业要做大、做强、做快、做久、做好，关键在于企业家精神与企业的商业传播及品牌建设，而商业路演能力则是新时代下企业家传递价值主张与品牌传播最重要的一股力量。

企业要进行商业传播、渠道建设、加盟路演、项目融资、人才招聘，无时无刻都不能没有商业路演能力的支撑，商业路演能力的提升将会成为当代企业家素质培训领域中的必修课。

第一节 移动互联网时代，解读商业路演

这是一个创造神奇的时代，马化腾1998年才成立腾讯公司，2002年差点经营不下去，准备卖给中国电信，因为价格没谈拢，就没有成交，但经营到现在，已成为中国互联网最大的奇迹！

无论是阿里巴巴还是腾讯，这样的企业都创造了商业传奇。还有，网易的丁磊在32岁（2003年）的时候成为中国首富，盛大的陈天桥也是在32岁的时候（2005年）成为中国首富，都是凭借互联网创造了传奇，甚至可以这样说，互联网是最快的赚钱机器！他们在短时间内聚集这么多财富，靠的就是资本的力量。

互联网时代，很多企业都是通过对项目进行融资而快速发展起来的。

在移动互联网时代，有一项能力是企业家必须具有的，那就是商业路演的能力。商业路演，通俗地讲就是企业或创业代表在讲台上向投资方讲解项目属性、发展计划和融资计划，一般分为线上路演和线下路演两种形式。

我们来看阿里巴巴创始人融资的故事。

案例

1999年，马云开始了阿里巴巴的创业征途。这年10月份的一天，他被安排与雅虎最大的股东、被称为网络风向标的软银老总孙正义见面。

孙正义是有名的“网络投资皇帝”，也是国际知名的“电子时代大帝”。他在当时联合了国内几家机构搞了一个项目评估会，打算挑选一些有潜力的公司进行投资。正是这个原因，马云被安排与孙正义见面。

当时，项目评估会的协调人告诉马云：“你只有6分钟的时间能够讲解，然后大家提问题。如果6分钟听完了以后，大家对你没兴趣，没有什么机会你就可以走人了；如果对你这个话题感兴趣，大家互相提问的时间会长一点。”

如何在6分钟的时间把阿里巴巴的电子商务计划说清楚并让投资方感兴趣？马云的语言天赋在此时发挥了巨大的作用。据当时参与项目评估的UT斯达康中国区总裁兼CEO吴鹰回忆，他不太懂电子商务，因此对马云的讲解听得云山雾罩，但他能够感觉到马云非常有激情，而且讲解得很清楚。

孙正义则不然，在听了马云五六分钟的介绍后，他就初步了解了阿里巴巴的商业模式。所以，他立即做出了投资的决定。“你们这个公司能做成全世界一流的网站，要做，要做，就你们这个网站有希望。”他对马云说，“马云，我一定要投资阿里巴巴。”

马云当时怎么想的我们无法得知，但我们可以从下面这些对话发现他的说话技巧：

孙正义问马云：“你需要多少钱？”

马云回答：“我不缺钱。”

孙正义问：“不缺钱你来干什么？”