

Advanced Presentations by Design :
Creating Communication that drives action

说服力演说 是怎样炼成的

如何设计当场成交的PPT

【美】Andrew Abela 著
李翠荣 张磊 等译

如何设计当场成交的PPT

如何设计当场成交的PPT?

如何设计当场成交的PPT

PPT



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

Advanced Presentations by Design :
Creating Communication that drives action

说服力演说 是怎样炼成的

如何设计当场成交的PPT

【美】Andrew Abela 著
李翠荣 张磊 等译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京•BEIJING

内 容 简 介

本书是为在严酷的演说环境下,尤其是需要交流复杂信息的时候实现说服力演说而专门设计的。其理论完全基于广泛的经验研究,并经过世界级企业的现场测试。本书提供一种简单的逐步操作的演说创建方法,即用最复杂的信息来促使观众当场行动。本书所给出的结论均来自于演说、心理、教育、营销和法律等领域的数百个实际案例,其中介绍的方法也得到了有一些有大量演说需求的大型世界级企业的现场测试。

老实说,本书适合所有人阅读。为什么呢?因为本书实际讲的是一种说服的本领,而不单单是演说。无论您是长期在外与人打交道的市场人员、销售人员、培训专家,还是一位只从事案头工作的办公室白领、行政人员、编辑或记者等,您都需要通过学习这本书掌握一种方法和一些步骤,从而一步一步地实现有说服力的演说。

Advanced Presentations by Design: Creating Communication that Drives Action

ISBN: 9780787996598

Andrew Abela

Original English Edition Copyright © 2008 by Andrew V. Abela.

All rights reserved.

This translation published under license.

Authorized Translation of the Edition published by Pfeiffer, a Wiley Imprint, 989 Market Street, San Francisco, CA 94103-1741, www.pfeiffer.com

No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons, Inc.

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

本书中文简体版专有出版权由 John Wiley & Sons, Inc. 授予电子工业出版社。专有出版权受法律保护。

本书封底贴有 John Wiley & Sons, Inc. 防伪标签,无标签者不得销售。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2009-7555

图书在版编目(CIP)数据

说服力演说是怎样炼成的: 如何设计当场成交的 PPT / (美)阿伯拉(Abela, A.)著; 李翠荣等译. —北京: 电子工业出版社, 2010.2

书名原文: Advanced Presentations by Design: Creating Communication that Drives Action

ISBN 978-7-121-10117-5

I. 说… II. ①阿…②李… III. ①商业—演示法②图形软件, PowerPoint

IV. F713.8 TP391.41

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 235602 号

责任编辑: 孙学瑛

印 刷: 北京机工印刷厂

装 订: 三河市鹏成印业有限公司

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: 12.75 字数: 246 千字

印 次: 2010 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 35.00 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。

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。

服务热线: (010) 88258888。

本书赞誉

“无论您是一位经理人，还是公众演说家，都会受到这本书的影响。对于所有经理人和教育者，这本不同寻常的书应该是必读书。令我尴尬的是，在这本书的这个版本中固化了一些我的失败的教训。”

——Tim Ambler，伦敦商业学校 高级合作伙伴

《Marketing and the Bottom Line》作者

“想象一下，把您目前手中 30 页的 PPT 转换成一页。这一页能够全面陈述您的案例，能够牢牢地吸引观众，并且产生自己想要的结果，您会吗？这本书就是教您如何做到这一点的。”

——Hedy Lukas，副总裁，整合营销市场，Kimberly-Clark 公司

“Abela 博士的十步法，用一条清晰的逻辑路线使您的观众绝对清楚地知道您的演讲意图，它将改变您目前的演讲模式。”

——Nancy L. Losben, R.Ph., CCP, FASCP

首席质量官员，Omnicare 公司

“如果财富 500 强企业中的一半市场部门采用了 Abela 博士的建议，那么企业生产效率将会大幅度提高。他以独特的方式为想独占鳌头的人们带来一些真正实用的原则，这些想成功的人肯定会非常喜欢

这本书。”

——Craig Albright, 副总裁

施乐全球服务 施乐公司

“Abela 博士的书将为您提供一些技巧, 以及全面且系统的方法。对于如何将一些枯燥的数字有说服力地呈现给受众, 这些方法颇具指导性。”

——J. David Phillips, 团队管理者、市场策划

EMEA (欧洲、中东和非洲)微软公司

“Abela 博士是一位演讲专家, 他能非常熟练地将受众、故事, 以及演讲的内容优美地揉和在一起, 并且有充分的理论依据。”

——Karen L. Fuller, 前任董事、全球品牌研究

戴尔公司

“Abela 博士的书将给您一种很有指导意义的方法——我们整个公司都在用——无论对于重要的客户见面会, 还是小型内部会议, 都能够更容易地做出令人印象深刻的演讲。有了极限演讲法, 我们能够为客户提供更高的价值。”

——Denis McFarlane, CEO 及创始人, Infinitive 公司

“本书与众不同的地方在于它阐述了用 10 步演讲开发法讲有效故事的重要性。我保证如果你一步一步地按本书所描述的做, 您一定能成功!”

——Lori Silverman, 《Wake Me Up When the Data Is Over:How Organizations Use Stories to Achieve Results》的作者和编辑, 并且是《Stories Trainers Tell》的合著者



概述

本书不再像目前市场上的大量图书一样重复演说的设计制作问题，因为人们对目前演说的设计有个普遍的共识，即“PPT之死”到处存在——有大量冗长乏味且目的模糊的幻灯片。对此现状原因的理解，人们莫衷一是，或者抱怨 PowerPoint 软件，或者责怪演说技巧。笔者认为这是演说技巧的问题，但并不是没有演说设计技巧，而是被设计得差劲的演说幻灯片掩盖了，我们经常遇到很多很多这样的案例。为扭转目前这种状况，本书给出了如何创建成功演说的 10 步法，非常实用。这里成功演说是指能促使受众当场成交的演说，按照此方法，你将逾越目前这种不好的大流，并且通过努力准备好的演说能当即看到成果。

在本章中我们将鲜明地指出，为什么需要创新演说设计的方法。并且简单地描述 10 步极限演说法，最后告诉读者如何开始第 1 步。

为什么要创新演说设计的方法？

我们需要创新演说设计的方法，是因为在现今社会中演说比以往更富挑战性。然而对于如何设计演说，演说家们依然会给出一样的错误建议。

演说比以往任何一个时代更富挑战性！

当今，任何做演说的人面临的挑战比以往都要更大，尤其是在有

效展现复杂信息显得越来越重要的时代。在竞争日益加剧的环境下，大量可靠分析对于竞争取胜显得尤为重要。然而不管这种分析多么有成果，如果不能有效地分享交流，也是毫无用处的。分析的结论要从分析人员那里传递到决策者，以及执行者，现今最普遍的方法就是通过演说。¹

而且把你的信息传递到你的受众处，也比以往挑战更大，这主要因为受众接收信息的渠道很多。

因为全球化和外包，受众更为忙碌，经常会被手机和无线 E-mail 等设备打断。

人们太不容易集中精力，以至于好莱坞的喜剧作家们现在发现要保持受众的注意力，必须每隔 14 秒钟抖一个包袱。

受众们也更为多疑，在谈话中更能“拉锯”。他们已经不再是全盘吸收你演说内容，自然对演说也会持怀疑态度。受众们在各种如网站、电视、新闻、电影和视频等数字媒介的刺激下，审美观也提高了许多，更追求视觉享受。你每次打开幻灯片时就有竞争存在，至少你的受众会下意识地在与其所看到过的数字媒介的某一页进行比较。

在我们工作的当今时代中，复杂分析对成功是必不可少的，然而要想把这种复杂分析的结论交流出去比以往更为困难。那么我们应该如何做呢？遗憾的是，有太多的不良建议和失败的案例。

当今的演说标准——空白，或者是一知半解

对于前述的挑战，目前演说设计的技术是远远不够的。然而如 PowerPoint 的幻灯片制作软件一直随着版本的更新，功能也越来越强大，人们使用起来也越来越容易。许多人会抱怨演说效果不好是因为软件，笔者认为这个话题远不是这样的（更多讨论请参考本书的

¹ Davenport (2006) 认为强有说服力的分析方法也是竞争取胜的必不可少的要素。

第7章)。

通常问题越复杂,工具软件和技术也复杂,但演说并非如此。如图0-1(a)和(b)所示的幻灯片是非常典型的PPT幻灯片。第1张是笔者的学生在未学会本书所描述的方法之前做的PPT,先不用看文本,只看布局;第2张是美国能源部创建的,用来使联合国相信伊朗正在开发核武器。同样不要看文本,只看布局。

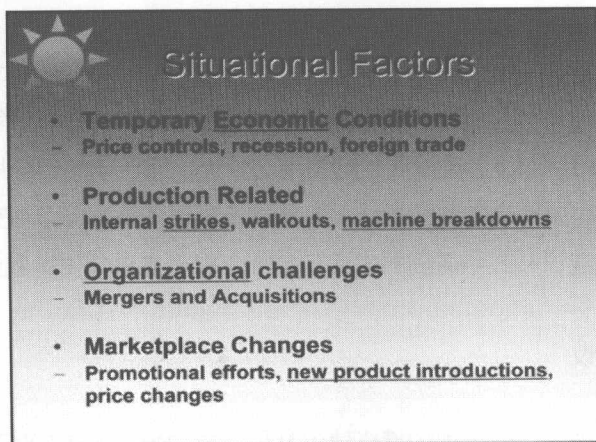


图0-1(a) 大学二年级学生的作品

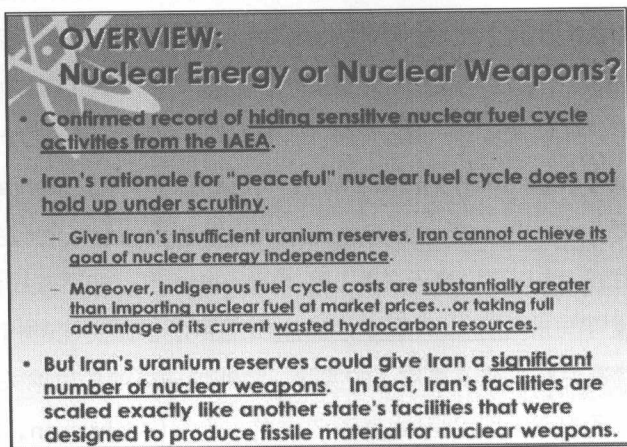


图0-1(b) 美国能源部创建的幻灯片



这两张幻灯片非常相似，本质上大学二年级学生和核物理科学家以完全相同的方式使用同样的技术。这没有任何意义，两种情景的因果关系和复杂程序有天壤之别。因为虽然学生们的 PPT 可能在那个时候对他们自己而言很重要，但并不会至关重要；另一方面，核物理科学家的 PPT 则潜藏着核战争的可能性。

研究表明，这类幻灯片有很多项目符和文字。由于没有相关图示，所以一般不是很有效。如果在演说中展示一张这样的幻灯片，还不如不要幻灯片。或者是仅展示幻灯片，而不要说话。这是因为受众不仅要阅读你的幻灯片，而且同时要听你的演说，因此他们会二者都不做。图 0-1 (a) 和 (b) 是最典型的错误幻灯片，而这样的幻灯片却是普遍存在的。如何改变这样的状况？答案不是很清晰。但面对充斥在耳边的糟糕建议和眼中看到的劣质幻灯片，有很多事情值得我们做。

糟糕的建议

有一个被广泛传播的糟糕建议就是只有 7% 的交流来自于单词，其他则来自于非文字。其中 38% 的交流来自于声音，55% 来自于身体语言。你认为这是对的吗？其实看起来有些奇怪。难道一个眨眼的动作就会比你正在卖力地向高级管理者提供建议的事实更有效吗？这当然不对。或者更精确一些，这样的演说毫无根据可言，这一结论来自于 Albert Mehrabian (1981) 做的一些研究。事实是 Mehrabian 的研究主要集中于个人喜恶的交流，如人们在谈论相互之间有多喜欢/厌恶的时候，这与演说毫无关系。用 Mehrabian 自己的话来评论：“这一讨论文字与非文字信息重要性的比例主要是根据交流的情感和态度（也就是说喜欢或不喜欢）的实验，除非这一交流是讨论关于情感和态度；否则这一比例等式是不成立的。”（Mehrabian, 2007, emphasis added）。



糟糕建议的另一个例子就是幻灯片应该至少包含 7 条项目符文字，并且每条不能超过 7 个单词。很明显，这里所说的幻灯片要包含的文本数字是错误的，而且提出这一建议的研究估计与演说毫无关系（详细介绍请见本书的第 4 篇）。

劣质幻灯片示例

全世界的会议室每天都在播放大量的劣质幻灯片，更糟糕的是这样的幻灯片是由一些优秀的演说家所创建的。如图 0-2 所示的幻灯片就是由一位著名的商业家，也是优秀的演说家 Guru 所创建的。这是一张好的幻灯片吗？笔者不这么认为，原因与图 0-1 一样。然而就是这样的幻灯片，这位演说家在一场演讲中会使用 200 张左右。

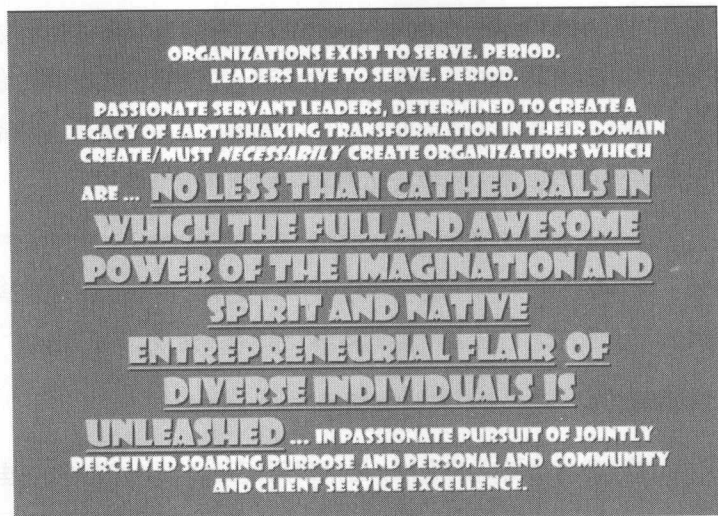


图0-2 这是一张好的幻灯片吗

这样的幻灯片为什么能广泛传播呢？这种情形使笔者想起 Johnny Weissmuller，这是一位在 20 世纪早期许多电影里饰演泰山的演员，他在游泳方面很成功。Weissmuller 除了是一位优秀的演员外还是一位世界游泳冠军，夺得了 5 枚奥运金牌，打破了 67 项游泳世



界纪录。他有自己的游泳姿势，实际上被称为“**Weissmuller 爬式**”，即在整个游泳过程中一直把头伸在水上。有一代游泳者在复制他的姿势，认为这是其成功的关键所在。很明显，**Weissmuller** 在游泳方面的成功并不是因为独特的游姿。为什么他会这么游泳？我们也不知道确切的原因。但他的儿子认为这是因为 **Weissmuller** 是在被污染的水中学游泳，所以抬头是不想吞垃圾（**Weissmuller & Reed, 2002**）。

同样，我们对于伟大的演说家完全可以无视幻灯片的设计，也不会质问其伟大与否是因为其幻灯片设计。

演说家设计展示的 7 大致命错误

核心问题似乎在于展示建议和工具是为演说家而生的，并不是受众²，这样可以解释为什么诸如 **PowerPoint** 这样展示制作软件的标准默认模板广为流行，但并不有效。一次展示一个要点，或者用三维表格渲染，可能会使演说家感觉很专业并且保险。但这实际上只能降低受众对你所要传达信息的兴趣，从而无法理解演说的内容。

以演说者驱动的方法所造成的结果是一些糟糕的设计习惯严重地降低了展示的效果。为了能够开始设计以受众为驱动，而不是演说者的展示，下面描述一些最严重的问题及其相关建议。

错误观点 1：假定受众与你具有相同的个性和偏好。

除非你非常清楚受众的个性，否则最好终止以个人个性为基准来设计展示。如果你注重细节，那么将设计出 75 张有丰富细节的幻灯片，而受众中具有概念倾向的人会在你展示到第 9 张幻灯片时想到自杀；如果你是个结论和行动驱动的人，那么把关键推荐放在最前面，

² Voswinckel(2005)在关于演说理论和实践的300页论文中下了这样的结论，即如**PowerPoint**这样的展示制作软件是为展示者的利益，并非为展示受众设计的。

并认为没有必要提到任何你想到的其他选项。房间里更谨慎的人会认为你太轻率，会感到不适而不情愿地接受你的提议。如果受众中有决策者，这就是一个大问题（要避免这一错误，请参见第1章）。

错误观点 2：从演说家的角度来设定展示目标。

你的目标应该不是作为一个展示者想要在演说中展现的，这不是目标，其作用应该是备忘。你的目标应该是演说之后受众们应该如何行动，并且他们离开房间后在思想和行动上是否有所不同。如果他们的思想和行为在看完演说后未改变的话，你为什么浪费他们和你的时间呢（请参见第2章）？

错误观点 3：过度关注从受众中索取些什么。

大多数情况下，你做一场演说和展示是因为需要从受众中得到些什么。或者是推销一种产品，宣传一个观点，或者是推荐一套技能。为什么你要辛苦地制作一套幻灯片？是因为你的动力在于此。受众听你的演说的动机又在何处呢？唯一的原因就是他们希望获取一些信息来解决自己目前碰到的许多问题之一。如果你想抓住他们的注意力，那么使你展示和演说的全部过程都要始终如一地解决受众的某一重点问题（请参见第3章）。

错误观点 4：仅包括能支持你自己结论的论据。

这看起来似乎无可厚非，在你的展示和演说中当然要多加一些事例和论据来加强观点，而不是弱化。但是所有实证研究表明，如果你加入一些与自己观点相对立的结论并周全地反驳它们，受众们会认为你更值得信赖，律师称此为“偷雷”：如果你首先提出异议，异议所产生的反作用要远比由受众来提出小得多（请参见第4章）。

错误观点 5：用你认为最方便的顺序来安排展示的信息。

这一点非常典型，演示者以对自己有利的逻辑顺序来安排材料。



你需要涉及背景、机会、决策层意图、竞争环境，以及对财政状况和人力资源等情况的剖析。用受众目前所碰到的问题开始你的演说（如上述错误观点 2 所述），并且告诉受众解决方案。接下来，也是很重要的部分，即问你自己下面应该展示什么。“如果刚好停在此，受众们第 1 个会提出什么反驳意见？”接下来应该就是你对此反驳的回答，阐明观点，并重复问题。要用这种受众需求驱动的方式来循序渐进地安排设计展示的顺序，而不是你自己想当然的展示顺序（请参见第 6 章）。

错误观点 6：用颜色、音效和剪贴画来使演示看上去更专业。

在 PPT 中加入这些元素或许会让你感觉更专业些，但它们将有损交流效果。许多研究也毫无异议地表明了任何不直接加强幻灯片上信息的颜色、音效和图片都将分散受众注意力，尤其是幻灯片的切换动画一般都会分散注意力（请参见第 7 章）。

错误观点 7：幻灯片只作为提示之用。

在那些普遍存在并为演说者设计，而不是为受众设计的劣质幻灯片实例中，幻灯片一般被认为仅是提示之用。这样的演说我们经常见到，一张又一张只有项目符文字的幻灯片，一直提示演说者下一句话应该讲什么。然而正如上面所述，当你使用满是项目符文字的幻灯片来演说时，那些项目符文字和你的声音在相互竞争，以至于你的演说效果还不如保持沉默，让受众们直接阅读幻灯片，更不如你直接演说，而根本不要任何幻灯片。如果要用视觉刺激，则必须保证这些视觉刺激与你从嘴里讲的话是相互支持，而不是相互竞争的。一种改进的方法就是用更多的图形和更少的文本（一些研究表明，音效与文本可能会相互竞争，而音效加图形却可相互加强效果）；另一种方法是每一张幻灯片都用斜体，如果斜着看幻灯片，就会一个字都看不清。这样幻灯片真正仅用于交流，至少幻灯片的重点文字可以用斜体（请参见

第8章)。

好的建议，但不实用

非常幸运的是，在过去的几年中有一些好的创建演说的建议，主要体现在4个方面，即故事化、图形化、逻辑化和流程化。每个方面都可用来提升我们的演说。但遗憾的是，这么好的建议却很少能做到自己的PPT中。为什么呢？有3个可能的原因，一是尽管这些内容显而易见，但是运用到实际中还是有困难的；二是哪个建议更适合当情当景呢？故事化？图形化？逻辑化？似乎都不是很清晰；三是如何整合这些理论和好的建议呢？如何创建一个逻辑性很强、很有说服力、外表美观并在讲述一个好听故事的演示呢？本书就是解决这些问题的。创建当场成交的演示已经成为一个艰难的挑战，实际上因为孤傲、花心、贪婪和多疑的受众而有了一种顶峰级的挑战，这也是“极限展示法”存在的原因。

如何重构你的演说：极限展示法

极限展示法把市场营销理念引入了演示设计中，把焦点放在如何把你的观点“卖”给受众。这一方法由一场有效演说中5个必不可少的元素组成——也是本书的5个主要部分——以及10个实用步骤把每一元素真正地贯彻到实践中，图0-3所示为此方法。



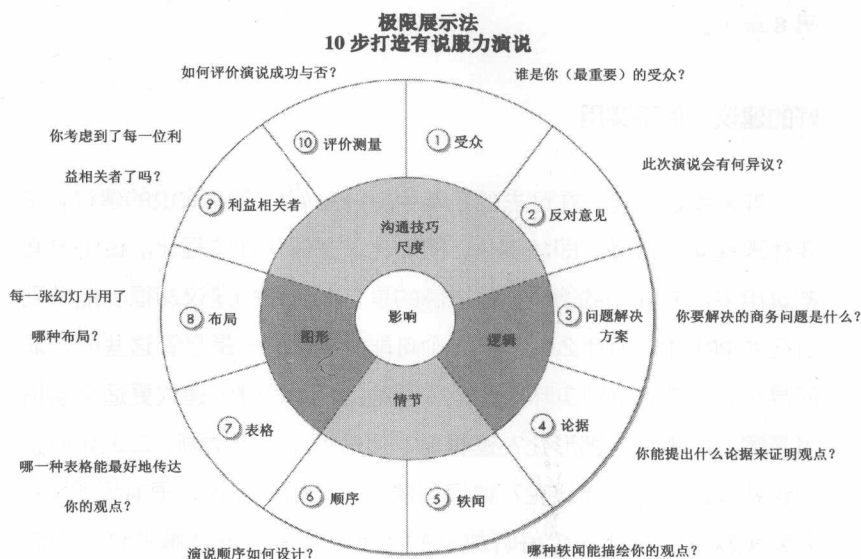


图0-3 极限展示法

请看图 0-3，圆形的中央是“影响”，指的是信息传播的整个目的是确保演说对你的受众要有所影响，内环周围便是有说服力演说的如下 5 大核心要素。

- （1）逻辑：确保演说具有坚固的逻辑性，结论是不可推敲的。
- （2）情节：要想用令人注目的方式讲述一个有趣的故事，逻辑很重要，但受众很厌烦也没用。
- （3）图形：确保你正在使用最有视觉冲击的元素和版式。
- （4）沟通技巧：要用适当流畅的沟通技巧使你的受众采取行动。
- （5）尺度：清楚演说的最终目的和成功测试手段。

开发极限展示的 10 步

这 5 个元素中的每一个均有两步，组成 10 步极限展示法，这些

步骤如下。

- (1) 受众：确认受众中随不同个性而变化的不同的交流方式。
- (2) 目标：根据你的想法，受众在听完你演说想什么并做什么而确立特定的目标。
- (3) 问题/解决方案：确立演说中需要解决的问题，同时也是受众存在的问题。
- (4) 论据：列举在演说中可能会用到的信息。
- (5) 事例：找出简单的事例来突出最想突出的要点。
- (6) 顺序：仔细地规划所有信息的顺序，使其更吸引人。
- (7) 图形：找出最有力的图形元素，以用于演说幻灯片中。
- (8) 版式：设计幻灯片时要注意简约而有效。
- (9) 利益相关者：找出任何阻碍演说的各种障碍，并且制定解决方案。
- (10) 尺度：确立衡量演说成功与否的尺度。

还有一点需要特别注意的是，一直到第 8 步，即这一过程的 80% 都不用制作任何幻灯片。实际上不必打开 PowerPoint，只有当你开始创建演说时才可以用 PowerPoint 来设计幻灯片。

幻灯片 1、幻灯片 2……幻灯片 17……我接下来应该说什么？我已经表明我的意思了吗？这种方法有两个问题，第 1 个问题是你可能花很多时间来创建一些无用的幻灯片，实际上根本不必在这里浪费时间；第 2 个问题可能更糟糕，你可能会在自己的演说中加入一些完全不适合的幻灯片，这完全是因为“哦，我已经在这上面花了 3 个小时，实在舍不得删除它。”

PowerPoint 是一个非常有用的设计工具，但不是一个很好的思考



工具。极限展示法鼓励你在开始创建任何幻灯片之前思考，这样一旦开始创建幻灯片，你不会浪费时间，而且还会只创建需要的幻灯片。

迭代的重要性

极限展示法用图 0-3 所示的圆圈的形状表示，就是强调它是一个迭代的过程。最好的演说如同好的写作一样总在重写，这样你就会接受迭代，每一次迭代都有更新。在极限展示法的工作室里，我们经常用宾馆桌铃来庆祝每一次成功地添加一些转变。这标志着我们正在迭代，而演说水平正在提升。

人们一般坚守已经做出的决定，通过迭代过程会打破原有思维并在提升演说水平，而不是受自己以前决定的束缚。

本书主要观点，一页纸讲完

本书包括 3 种有用信息，即“知道做什么”，为设计有说服力的演说讲述了一些非常重要的原则；“知道为什么”，提供在这些原则背后的推荐和论断；“知道如何用”，用来设计有效演说的利器和技巧，表 0-1 所示为每一章的要点。

表0-1 本书的主要观点

知道做什么（可追随的原则） 知道为什么（原则的由来） 知道如何用（用原则的工具）

(1) 以受众乐于接受的方式设计演说 不同个性，交流方式不同 如何确立受众接受信息的取向，并把演说设计得符合这些取向 如何处理多样的鲜明的受众取向的冲突性（尤其是在有大量受众的场合）
(2) 在开始设计演说之前必须清楚目标，即如何改变受众的心思和行动。除非你非常清楚受众在听完演说后会有什么不同以往的动作和思考；否则你在浪费时间和精力，不会成功。从受众应该按你期望的那样改变态度和行为的角度出发，如何运用“从-到/想-做”矩阵来清楚地描述演说的目标