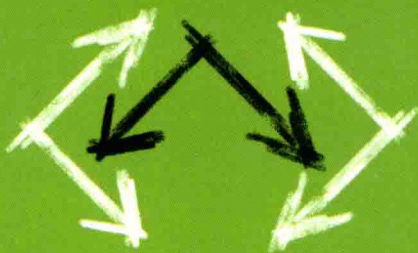


# 麦肯锡

不外流的简报格式  
与说服技巧



「日」高杉尚孝 著

杨建兴 译



中信出版集团 · CHINACITICPRESS

# 麦肯锡

——  
不外流的简报格式  
与说服技巧

——  
「日」高杉尚孝 著  
杨建兴 译

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

麦肯锡不外流的简报格式与说服技巧 / ( 日 ) 高杉尚孝著; 杨建兴译. -- 北京: 中信出版社, 2016.6  
ISBN 978-7-5086-6123-0

I. ①麦… II. ①高… ②杨… III. ①图形软件  
IV. ① TP391.41

中国版本图书馆 CIP 数据核字 ( 2016 ) 第 077563 号

JISSEN · PRESENTATION NO THEORY by HisatakaTakasugi  
Copyright © HisatakaTakasugi 2011  
All rights reserved.  
Original Japanese edition published by NHK Publishing, Inc.  
This Simplified Chinese language edition published by arrangement with  
NHK Publishing, Inc., Tokyo in care of Tuttle-Mori Agency, Inc., Tokyo  
through Beijing GW Culture Communications Co., Ltd., Beijing  
Simplified Chinese translation copyright © 2016 by CITIC Press Corporation  
本书仅限中国大陆地区发行销售

### 麦肯锡不外流的简报格式与说服技巧

著 者: [ 日 ] 高杉尚孝

译 者: 杨建兴

策划推广: 中信出版社 ( China CITIC Press )

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

( 北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029 )

( CITIC Publishing Group )

承 印 者: 北京楠萍印刷有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32

印 张: 5.75

字 数: 57 千字

版 次: 2016 年 6 月第 1 版

印 次: 2016 年 6 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2015-1855

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-6123-0

定 价: 35.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由销售部门负责退换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

演示（presentation）的重要性正在与日俱增。向顾客提建议方案自不待言，公司内部的演示也在不断增加，而且这种方式今后只会越来越普遍。大家现在将本书拿在手中，也是因为亟须制作演示方案的缘故吧。

作为讲解演示技巧的指南书，本书全面而简要地归纳了用来支撑演示的3个精髓要义：（1）能够赢得听众认可的鲜明的故事性；（2）牢固支撑结论的系统化结构；（3）能够增强说服力的演示者的能力。



随着做演示的机会不断增加，电脑等相关器材与软件的发展也取得了惊人的进步。手掌大小的器材的出现就不用说了，投影仪的发展也令人惊叹不已。相信演示器材和软件今后也会不断发展进步下去。

此时我们需要格外注意，不能对器材和软件产生依赖。人们很容易陷入迷信般的依赖，认为“只要用这个软件就能做到完美”“用这台投影仪的话准能成功”等。硬件和软件制造商也用这样的语句作为市场营销的广告词，对消费者进行宣传诱导。

诚然，如能充分利用好高性能的器材和软件，那自然再好不过，但绝不是靠这两项就能确保演示取得成功的。我们应该扪心自问的是：“与器材和软件的发展进步相比，演示的内容与演示者的水平如何？”笔者的感觉是，非但没有进步，反倒是正在退步。

例如，我们常见的演示往往缺乏故事性，原始数据罗列一大堆，塞满剪贴画和图表，页面过于拥挤和混乱。反之，我们也经常会看到只是孤零零地放上几个关键词和示意图的过于稀疏的演示。

说到演示者的表现则是，身体不稳重地摇来晃去，眼神游移不定，手也是毫无意义地摇摆，不停地发出“嗯……”的声音，看都不看听众一眼，自顾自地开始，然后自顾自地结束……一看很多人就根本没有受过任何训练，现状便是如此。要说演示已经普及到了此种程度，这种水平可是不尽如人意……

很多情况下，演示效果会成为商业洽谈成功与否或者建议方案能否获得通过的决定性因素。社会需要我们准备好不输给器材和软件进步速度、通俗易懂且有说服力的演示资料，而这需要演示者提高自身水平。



本书旨在教大家学会制作既富于理论性又具有可操作性的演示文稿，并能够有感染力地加以演示。只要精通本书内容，并且不断加强练习，大家的演示水平一定能得到大幅提高。衷心希望本书能够对大家职业生涯的发展有所帮助。

高杉尚孝

前言 V

第 1 章

演示是用来“调动对方”的东西

希望对方怎么做? 003

帮助对方解决问题 012

提高说服力 021

第 2 章

所有问题都可分为三种类型

三种问题类型 035

恢复原状型故事 045

预防潜在问题型故事 052

追求理想型故事 058

掌握实际的故事展开 065

### 第3章 更便于信息传递的样式设计

演示的整体构成 075

文字页面的设计 081

图表页面的设计 096

组合图表与文字 104

### 第4章 演示者应该掌握的技巧

顺序采用自上而下式 117

掌握问答环节 132

演示者的得体言行 142

着装与表情 149

会场上的注意事项 155

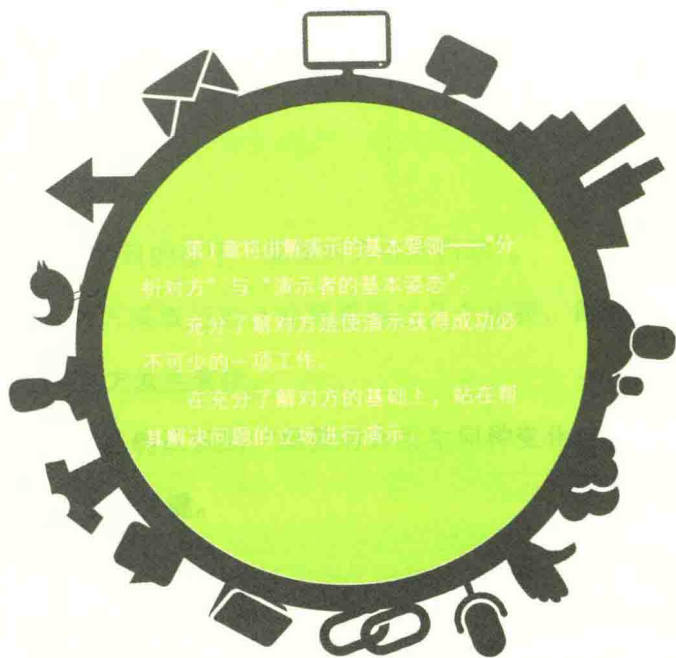
### 第5章 正式演示时如何保持平常心

改变思维方式，情感也会随之发生变化 165

后 记 171

## 第1章

# 演示是用来“调动对方”的东西





## 希望对方怎么做？

### 关键点

- 演示的目的在于“促使对方有所行动”。
- 让对方采取行动之前需要经过几个步骤，每个步骤都在促使对方发生变化。
- 自己准确认识到“想要对方发生何种变化，采取何种行动”十分关键。

## 目的在于“让对方行动起来”

如果是提出某种企划案的演示，演示者应该会希望获得对方的赞同和接受；如果对方是决策者，演示者会希望对方采纳自己的方案；如果对方是实际执行部门，演示者则会希望对方能够将方案付诸实施。

另外，如果是用来报告项目进展情况的演示，演示者应该希望对方在理解进展情况的基础上一如既往地予以协助，并继续推进相关工作。

因此，要说究竟为什么进行演示，那就是为了“促使对方行动起来”。

## 行动之前需要经过几个步骤

当然，虽说是要促使对方采取行动，但如果冷不防地请求对方行动起来，则是很唐突的，其中存在必要的步骤。

例如，如果希望消费者购买某种新产品，那就必须让消费者知道这种商品的存在，否则便无从谈起。在此基础上，我们需要让消费者对该商品感兴趣，有想买的愿望，最后做出购买行为。

当然，某一特定演示的直接目的也许并不只是让对方知道商品的存在这一显而易见的事实，而是“促使对方行动起来”购买该商品等。

### 敦促行动 = 促使发生变化

所谓“敦促行动”，换言之就是促使对方从 A 状态向 B 状态发生改变（虽然也许表面上并不明显），即希望让对方从“不知道”新商品存在的状态转变为“知道”这一状态。希望从“不是很感兴趣”的状态转变为“感兴趣”的状态……

然后，最终是让对方发生从“还没有购买”到“购买”这一质的变化，也就是行动发生转变。

### 自己应事先想清楚希望对方发生何种变化，采取何种行动

最重要的是事先认识到“希望对方发生何种变化”“希望对方怎么做”。如果演示者自己对演示的目的和内容都没有认识清楚，那么演示就好比不清楚靶子在哪里的射箭比赛。

演示的目的是促使对方发生特定变化，采取特定的行动。从“不知道”到“理解”，从“反对”到“赞成”，从

“怀疑”到“信任”，从“敌意”到“善意”，从“气馁”到“充满希望”……

演示者只有明确认识到希望对方发生何种变化、采取何种行动，才能够真正站在演示的起跑线上。

失败案例

### 希望对方怎么做？

定森是大型糕点制造企业的营销策划负责人。他正在进行演示，听众是制造部、品质管理部、调配部的负责人。他演示的主旨似乎尚不明确。

定森：

嗯，今天衷心感谢各位百忙之中出席本演示会。请恕我免去客套，首先我将从我们公司畅销产品的排行榜开始讲解。然后在此基础上对排名前三位的商品进行详细说明……

制造负责人心想：

听说是很重要的演示，我就来了……可是这个演示的目的到底是什么啊？

定森：

（一边展示字很小的排行榜）这是最近一个季度的销售额排行榜。排在第 10 位的是销售额为 3 500 万日元的“入口即化布

了”。湿润的甜香与顺滑的口感似乎深受女性欢迎。

品质管理负责人心想：

喂，这家伙究竟想说什么？莫非是想说品质上有问题？

定森：

尽管有的调查问卷显示，牛奶蛋糊没有怪味，口味清爽；但也有报告显示，感觉到有微微的苦味儿。本产品正如常见的那样，底部没有加入焦糖汁，制作非常简单……

调配负责人心想：

这是想要提出新产品的开发创意吗？真是的……

定森：

下面是第9位。大家都知道，比较新的产品“松软咖啡果冻”销售额达4 200万日元。

由于采用的是在咖啡果冻上加泡沫状奶油的传统做法，所以可以说十分普通。另外，味道方面也与其他公司的咖啡果冻相同。这一理所当然的设计果然受到了女性消费者的欢迎……

制造负责人心想：

你饶了我吧！接下来的讲解也会一直是这个样子吗？你究竟希望我们怎么做？这个演示的目的究竟是什么？

（一边离席一边说）定森先生，不好意思，我想起一件急事……（走出会议室）

调配负责人：

那个，我也忽然想起一件事来，不好意思啊（离席而去）。

定森：

啊？可是演示才刚刚开始……

品质管理负责人：

大家好像今天都不大方便，要不你改天再讲可以吗？对了，你今天演示的目的到底是什么？

定森：

……这个嘛，嗯……我是想让大家了解一下销售的实际情况……

品质管理负责人：

我们了解了，然后呢？算了，总之下次再说吧。大家看上去都很忙的样子（这家伙的演示，我是再也不会来听了）。

定森：

啊？那好吧，下次再找机会……

问题出在了哪里？

就这样，最后所有人都走掉了。没有听众演示就无从

谈起。定森犯了什么错误呢？

× 对于演示的目的没有清楚认识

很明显，定森没有认识到自己做演示的目的是什么。最后被参加者问到这个问题时，他才终于意识到了这一点。结果他给对方的答复也只是敷衍了事的“希望大家了解情况”。让大家了解情况以后，希望大家怎么做呢？“希望对方怎么做”——他应该事先具体地想清楚希望对方发生何种变化、采取何种行动。

话又说回来，事先连演示的目的都没有确认就“姑且”前来的听众们也并非没有问题……

× 从细枝末节开始讲起

不光没有把目的弄清楚，定森还从细枝末节的话题开始演示，并且给了听众一种要一直不停地继续下去的印象。看他的架势，恐怕是要把相当长的时间都花费在每个商品的说明上。听众感到焦躁不安也是情有可原的。

演示的顺序应该是，先告知结论，然后进行详细说明，这是铁的规则。