

— “演” 成名
引爆商业圈的秘密都在此

Build Strong Logical Business Value System
Roadshow Master

路演 大师

付守永
◎ 著

打造强逻辑的商业价值体系

任何商业道路都是有逻辑的呈现
任何商业思想都是有价值的体验



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Build Strong Logical Business Value System
Roadshow Master

路演 大师

付守永
◎ 著

打造强逻辑的商业价值体系

图书在版编目(CIP)数据

路演大师 / 付守永著. — 北京 : 企业管理出版社,
2016.5
ISBN 978-7-5164-1269-5

I. ①路… II. ①付… III. ①企业管理 IV.
①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第090267号

书 名 : 路演大师

作 者 : 付守永

责任编辑 : 张 羿

书 号 : ISBN 978-7-5164-1269-5

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) 68414644

编辑室 (010) 68701661 (010) 68701891

电子邮箱 : emph003@sina.cn

印 刷 : 北京睿特印刷厂大兴一分厂

经 销 : 新华书店

规 格 : 170毫米×240毫米 16开本 11.625印张 143千字

版 次 : 2016年5月第1版 2016年5月第1次印刷

定 价 : 48.00元

>> 序

preface

路演是企业财富化第一站

三年前我提出了“路演经济”的概念，一是基于对未来商业逻辑的判断，二是源于自身对人性的深刻洞察。未来商业将由两大关键词构成：价值和人性。因此，围绕着人性新的需求，价值的重心正在发生一场深刻的革命！

结合移动互联网的时代背景，这场革命的最终指向是什么？我总结出“互联网+”时代的“28字利润规律”：利润背后是价值，价值背后是人性，人性背后是体验，体验背后是路演。

乔布斯通过路演，让苹果公司一跃成为世界上最具价值的科技公司；雷军通过路演，让小米在短短四年间成为世界上估值最高的中国非上市企业；罗振宇通过每天60秒路演，让“罗辑思维”拥有了530万用户，最新估值13.2亿人民币（截至2015年10月20日）；中国政府通过路演，中国文化、中国战略、中国机遇正在风靡全球……

2016年，相同的是——路演仍在路上；不同的是——我们将开启“路演经济”的元年，开创“路演创造价值”的崭新时代！

当一个新趋势到来的时候，每个人都应该准备开始迎接一个新的

时代周期。因为很多时候企业的没落和衰亡，并不是因为它的无能和懒惰，而是因为企业没有与时代的发展同步。就这个时代或者未来而言，谁与路演同频共振，谁便将会成为“弄潮儿”。

然而，当你看到本书，或许心中会有三个疑问：

1. 什么是路演？
2. 路演和我有什么关系？
3. 我需要学习和掌握路演吗？

其实这也是本书要解决的三大问题。

在移动互联网和资本双轮驱动的时代，无论你是传统企业的老板还是创业者，路演都是一种“亟需”。时代变了，玩法就要变，路演能够在新时代创造更多不同的价值体验，理所当然成为了企业财富化的第一站，路演更是催化剂，能够瞬间实现企业价值裂变。

对于企业而言，拥有一套路演体系，就是拥有了一套强逻辑的商业价值体系。路演是表象，强逻辑的商业价值体系才是根本，想清楚才能写清楚，写清楚才能说清楚，说清楚才能做清楚。路演体系就是科学地完成了“想→写→说→做”的商业顶层设计。

伟大路演的背后注入的是工匠精神。比如乔布斯，我们只知道乔布斯对产品具有非常苛刻的要求，却忽略了乔布斯对路演的疯狂信仰。

每一场发布会乔布斯都会至少提前半年开始准备，从路演内容、路演工具、路演演说技巧、路演形象设计到千百次的台下演练，成就了台上“神一样的乔布斯”，每一场发布会都给观众留下深刻的印象。乔布斯收获的不仅是现场观众的尖叫，而且实现了观众疯狂购买苹果产品的目标。路演为其创造了实实在在的经济价值。

人生无处不路演，没有路演的人就不能称之为完整的人；企业无时不

路演，没有路演的企业就是自掘坟墓的企业。这是商界顶层心照不宣的秘密。

据说乔布斯拥有自己的私人路演教练，每次路演临上场前两个小时，乔布斯都还在和路演教练在现场排练，死抠每一个路演细节，追求极致，寻求完美。

我通过对很多成功学研究发现，一个人要成功必须遵循一个很重要的定律：一万小时定律。什么是一万小时定律呢？即在任何领域，我们若想获得大师级的水准，必须练习一万个小时才可以。这个数字相当于，假如每天练习三个小时，或者每周20个小时，需要持续练习10年。这就是一种“工匠精神”！

路演之于我是信仰一般的存在，我立志此生一定要对路演保持一种绝对的疯狂和一种“愚钝”的工匠精神，准备“一辈子，一群人，一件事”，一直干下去，直到这个世界不再需要路演。

用一生的代价去做一件事情是一种纯粹的伟大。只有纯粹，才能让我们一直热爱，最终成功。

我所理解的成功不只是成为一名专业、敬业的路演大师，而更应该包括实现我的一份强烈使命。我希望可以将路演精神、路演能力带给更多的人，锻造更多的路演大师，为企业的发展与壮大、为社会的传承与驱动、为时代的进步与变革献出绵薄之力，推动路演经济在中国的发展！

因为在中国，每天都在进行着无数的路演活动，如产品销售路演、项目融资路演、招商路演等，但成功者寥寥无几。他们中的大多数人根本不会路演，更没有接受过专业化的路演教育，或者针对性的路演辅导，所以他们的伟大创意往往因为不专业的路演而悄然死去。

在这里，我将教会你一项本领：路演！这种本领就是你往那儿一站，人家就会相信你、接受你、喜欢你、离不开你，对你产生莫大的敬仰！

我在本书中所讲述的路演，并不局限于企业的上市、融资等路演，也不是传统意义上的商业路演。我所宣扬的这套路演体系是在已经到来的路演时代，每个人都应该具备的能力，它更加广泛化，更加具有延展性，也更加系统。所以，我们每个人都需要学习并掌握路演，注重能力的培养，路演水平的提高，以及路演系统的建立。

未来，什么样的人 would 成功？我总结：未来世界是属于“疯子”和“傻子”的世界，不傻不疯，不会成功。那些被冠以“疯子”和“傻子”头衔的伟人，正是因为他们用不同的视角看世界，用不同的方式引领着商业变革，推动着商业文明不断向前，我愿意和一群有伟大梦想、不甘平凡的人，一起开创路演新时代……

你相信自己的梦想吗？

如果相信，那我们就一起开始吧……

付守永

2016年3月18日写于北京

>> 目录

Contents

第一讲 路不“言”不痛

- 3 第一课 影响企业生死存亡的五大问题
- 3 问题一：为什么你的产品赚不到钱？
- 8 问题二：为什么你的项目招不到商？
- 11 问题三：为什么你的企业融不到资？
- 14 问题四：为什么你的企业上不了市？
- 19 问题五：为什么你的企业不值钱？

- 23 第二课 没有不赚钱的事业，只有不会路演的人
- 23 乔布斯成就了苹果，路演成就了乔布斯
- 28 乔布斯的强逻辑路演与罗永浩的感性演说
- 32 乐视布局，贾跃亭大开“演”界

- 37 第三课 得言技者俘获人心，得演技者金权天下
- 37 路演铁三角：强逻辑、高价值、大体验
- 43 克服路演的两只拦路虎
- 48 走出路演的两大误区
- 52 经典路演——8分钟路演

第二讲 路不“演”不通

- 57 第四课 谁来演：现身说法是最好的表达
- 57 老板——不做广告，做自营销
- 62 管理者——散播期待感
- 66 客户——一句胜千言

- 69 第五课 演给谁：用户模式大于一切
- 69 政府——善用光环语言激发认同
- 74 投资者——像创作艺术一样展示项目价值
- 80 经销商——让命运共同体成为招商的源头
- 85 消费者——解决痛点，超越预期

- 91 第六课 怎么演：潜入大脑，而非劈开脑海
- 91 成功路演的定海神针
- 95 成功路演的两大神器
- 99 成功路演的三板斧头
- 102 成功路演的文房四宝
- 106 成功路演的五味俱全
- 112 成功路演的六出奇计
- 118 成功路演的七窍玲珑

- 125 第七课 在哪演：虚拟而又现实的主战场
- 125 线上路演：“互联网+”并不神秘，只是提高效率
- 130 线下路演：立足于用户，取决于终端
- 133 微路演：不可小视数以万计的微信用户

第三讲 路不“验”不“同”

- 139 第八课 身体验：从相信、认可到追随
- 139 客观体验——精心修饰的数据
- 144 主观体验——超酷词汇的使用
- 147 返璞归真的难忘体验

- 151 第九课 心体验：发现存在已久而未被满足的需求
- 151 了解人欲：人需要证明的是存在感
- 155 悟透人性：让不同的人需求同质化
- 158 赢得人心：如果他人路演，会说些什么

- 161 第十课 脑体验：提升价值创造力，改变消费意识
- 161 价值设计：你要成为救世主
- 166 价值传递：你要做的是从0到1
- 169 价值呈现：精心描述通向未来的路线图

- 173 后记
- 175 致谢

第一讲

路不“言”不痛



第一课

影响企业生死存亡的五大问题

问题一：为什么你的产品赚不到钱？

对于企业而言，将产品作为一条生命线，是永恒不变的主题。这也就导致大部分企业习惯把所有身家都押注在产品上。如果这种情况下生产出的产品能够赚取高利润，也是值得的。但是，鉴于各种各样的原因，很多企业通常会陷入“神一样的产品，鬼一般的收入”的死循环。

我想大多数企业都认真分析过每个企业的自身原因，但也许是没有找到最根本的原因，也许是没有分析透彻，导致很多企业还是一味地在死循环中越走越远。

产品赚不到钱主要有四大原因。

原因一：产品开发一厢情愿

工业化时代，在产品开发上，企业很任性，总是强调企业自身，抄袭模仿大行其道，很快形成严重的产品同质化现象，企业产品很难具备市场竞争力。

案例解读：格力手机会成功吗？

以格力为例。在手机市场趋向饱和的情况下，董明珠依旧选择进军手机市场，以完成当年与雷军的“10亿元赌局”。最重要的是格力研发出的这款手机在百舸争流的手机市场并未占据优势：硬件配置不占优势、市场价格不占优势、产能不占优势，但更多的劣势来自友商的竞争和提到“格力”消费者就想到的广告词“好空调，格力造”。

格力手机最大的卖点本在于其所打造的“智能家居”概念，遗憾的是，早在格力手机面世之前，已经出现诸多“智能家居”APP。这些APP所提供的功能不仅适用于格力家电，对于其他品牌的家电同样有效，但格力手机只适用于格力产品。所以，当其最大的卖点成为最大的“笑点”时，消费者不买单就会成为一种常态。

一款新产品，说出来很好听，做出来的外观也很“高大上”，下的定义也比较符合中国人的消费观念，但是为什么消费者对于新开发的产品有时候并不买账？因为消费者只关注产品的一个问题——与路演如出一辙：你的产品与我有什么关系？

格力手机看上去、听上去都很“高大上”，甚至还有格力当家人董明珠的头像和问候语作为开机界面，但是当下手机市场上“高大上”的手机琳琅满目，比格力手机内存大的手机，比格力手机像素高的手机，比格力手机待机时间长的手机比比皆是，消费者为什么要去消费一款“不属于我”的手机？

也许格力自身也有这样的担忧，故而没有选择公开销售，大部分格力

手机都在公司内部以赠送员工的方式消化掉了。

我们不能说格力手机不是一款“好产品”，但是当好产品遇到不合适的市场时，就会遭遇“好产品没有好利润”的尴尬。

因此，企业对于产品的开发不能一味地一厢情愿，应该形成“精准锁定、找到痛点、做出特色、提升黏性”的产品开发哲学。

原因二：试图把产品卖给所有人

产品不赚钱的第二个原因在于企业领导者的“贪婪”，他们试图将自家产品卖给所有人，一劳永逸，因为他们信奉“为人民服务”的产品理念。这种理念在一个产品短缺的时代是完全可行的，在产品严重过剩的时代，就只能走进死胡同。

今天的消费者已经不再局限于消费产品本身，大家更倾向于消费产品背后的价值取向。如果企业的产品没有清晰的价值取向，再好的技术、再好的质量也都无法打动消费者。如果企业秉持“适合所有人”的原则生产产品，那么最容易出现的问题就是产品满足不了核心目标人群的需求，而导致核心人群被冷落，失去本该可以拥有的消费市场。

案例解读：55度杯——我们卖的不是杯子，是父母对孩子有温度的爱。

“55度杯”的发明者贾伟是一名设计师，产品创作的灵感来自于自己的生活，第二个女儿还不到两岁的时候，一个周六的下午，女儿突然说要喝水，爷爷就给她倒了一杯刚烧开不久的白开水，放在桌子上凉凉。

杯子上有一根手提绳子，孩子自己够不到杯子便去拉绳子，结果水杯被拉倒了，热水直接泼洒到孩子身上。当时全家人都傻了，急忙把孩子送到了医院，在诊治过程中，贾伟看到了很多像自己女儿一样被烫伤的孩子。

作为一名设计师，贾伟当时很惭愧，一直为别的公司设计产品，但却

从没有想到设计一款可以让孩子安全喝水的杯子，可不可以设计这样一个杯子：倒上水直接就变成55度或者45度呢？这种源自对女儿的爱激发了贾伟的创作灵感，设计出了“55度杯”。

“55度杯”一经推出就成为爆款，甚至出现“10分钟售罄”“货源不足”的局面。“55度杯”的目标定位人群一开始是宝妈和儿童，其爆红后也没有转变目标人群定位，即使受众人群已经扩大到全民，“55度杯”依然不变初衷。

“55度杯”这款产品的背后有清晰的价值取向：安全、互动、用数据传递爱。

如果你的产品对于一部分人而言是非买不可，而对于另一部分人而言是一定不会买，那么也许你该庆幸，你拥有一部分非常稳定的用户群。

原因三：立场不坚定，走折中路线

此种情况一般容易出现在负责人较多且没有领头人的企业，负责人太多容易导致“众口难调”。当所有负责人都要求技术人员将自己的意见付诸产品身上时，如果技术人员的耳根太软，答应所有领导者的要求，就极为容易生产出“不伦不类”的产品。

立场不坚定太容易让产品走折中路线，而且极易成为毁掉伟大创意的“罪魁祸首”，让企业陷入不赚钱的绝境。

企业必须树立“技术是为消费者服务”的经营意识，才能坚定正确的立场。乔布斯在技术面前从来不妥协，就像他说过的那句话：“我们必须首先从用户体验出发，再回头考虑技术上的可行性。当你做一个产品的时候，第一步想到的不是配色、不是外形、不是定价、不是技术，而是用户到底有没有这样的需求。”

原因四：偏理性路线，忽视感性价值

消费者购物归根到底是感性的，即使仍有部分理性残余，感性也占据主导地位，并让感性驱动理性。因此，对于企业而言，应当顺应民意，当消费者需要谈情怀的时候，就要直接告诉消费者企业的情怀。如果企业不能满足消费者的需求，怎么可能让消费者喜欢呢？企业又何来赚钱一说？

我第一次看到助理喝“打奶茶”的时候，就觉得那个奶茶的外包装很特别，于是问了助理一句：这个奶茶好喝吗？当时助理连奶茶的盖子都还没打开，就告诉我说好喝。我说骗人，连喝都没喝，怎么就说好喝呢？助理说：好看就好喝！我即时恍然大悟，这就是今天的消费者对产品的认知，“好看”就是感性价值！

因此，企业不能只走理性路线，而忽视了感性，否则就非常容易陷入市场冷淡的状况。

归纳产品不赚钱的四大原因，根本原因在于企业不会路演！再回到手机这件再普通不过的产品，乔布斯通过路演的方式，让消费者重新认识手机，并且使苹果手机成功颠覆了老大诺基亚。乔布斯产品路演的背后就是对产品逻辑的重塑和对产品的重新理解。

超越产品和服务之上的价值体验就是路演，企业当务之急就是学习如何路演，以及如何进行一场成功的产品路演。