

# 会讲才会赢

如何通过讲故事打动人心、赢得机会

[美] 彼得·古伯 (Peter Guber) ◎著

方颖◎译

Connect, Persuade, and Triumph with the  
Hidden Power of Story Connect, Persuade,  
and Triumph with the Hidden Power of  
Story Connect, Persuade, and Triumph  
with the Hidden Power of Story Connect,  
Persuade, and Triumph with the Hidden  
Power of Story Connect, Persuade, and  
Triumph with the Hidden Power of Story

Connect, Persuade, and Triumph with the  
Hidden Power of Story Connect, Persuade,  
and Triumph with the Hidden Power of  
Story Connect, Persuade, and Triumph  
with the Hidden Power of Story Connect,  
Persuade, and Triumph with the Hidden  
Power of Story Connect, Persuade, and  
Triumph with the Hidden Power of Story

Connect, Persuade, and Triumph with the  
Hidden Power of Story Connect, Persuade,  
and Triumph with the Hidden Power of  
Story Connect, Persuade, and Triumph  
with the Hidden Power of Story Connect,  
Persuade, and Triumph with the Hidden  
Power of Story Connect, Persuade, and  
Triumph with the Hidden Power of Story

## TELL TO

Connect, Persuade, and Triumph with  
the Hidden Power of Story

**这个时代的我们不缺乏精彩的事实，但却缺乏精彩的故事！**

扣人心弦、含义深刻的故事往往能轻而易举地赢得人心，  
在山穷水尽之际迅速扭转局面，反败为胜。



中信出版社·CHINACITICPRESS

**TELL TO WIN**

Connect, Persuade, and Triumph with  
the Hidden Power of Story

# 会讲才会赢

如何通过讲故事打动人心、赢得机会

[美] 彼得·古伯 (Peter Guber) ◎著

方颖◎译

Connect, Persuade, and Triumph with the Hidden Power of Story

中信出版社  
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

会讲才会赢：如何通过讲故事打动人心、赢得机会/ (美) 古伯著；方颖译。

—北京：中信出版社，2011. 10

书名原文：Tell to Win

ISBN 978 - 7 - 5086 - 2923 - 0

I. 会… II. ①古… ②方… III. 说服 - 语言艺术 - 通俗读物 IV. H019 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 140060 号

Tell to Win: Connect, Persuade, and Triumph with the Hidden Power of Story

Copyright © 2011 by Peter Guber

Simplified Chinese translation edition copyright © 2011 by China CITIC Press

This translation published by arrangement with Crown Business, an imprint of The Crown

Publishing Group, a division of Random House, Inc.

ALL RIGHTS RESERVED.

本书仅限于中国大陆地区发行销售

会讲才会赢——如何通过讲故事打动人心、赢得机会

HUI JIANG CAI HUI YING

---

著 者：[美] 彼得·古伯

译 者：方 颖

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)

经 销 者：中信联合发行有限责任公司

承 印 者：北京诚信伟业印刷有限公司

开 本：787mm × 1092mm 1/16 印 张：17 字 数：199 千字

京权图字：01 - 2010 - 8084

版 次：2011 年 10 月第 1 版 印 次：2011 年 10 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978 - 7 - 5086 - 2923 - 0/G · 718

定 价：36.00 元

---

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010 - 84849283

<http://publish.citic.com>

服务传真：010 - 84849000

E-mail: sales@ citicpub.com

author@ citicpub.com

很久以来，在我们的办公室和董事会里，故事已成为一种神秘而被误解的力量。现在，彼得·古伯从40年的成功经验中总结出了这些秘诀……无论你是一家企业的经营者还是一个刚刚起步的雇员，《会讲才会赢》都可以作为一本终极指南，帮助你掌握高超的讲故事技巧，把事情做好。

——丹尼尔·平克 (Daniel Pink)

畅销书《驱动力》和《全新思维》作者

深度剖析了为什么把故事讲好是成功的领导者所必备技能的原因……《会讲才会赢》这本书不但引人入胜，更是一本非常实用的指南，它告诉你如何倾听、准备和列举实例，向合适的对象讲述合适的故事。

——罗伯特·艾格尔 (Robert A. Iger)

华特迪士尼公司总裁兼首席执行官

精彩绝伦……如果你想与众不同，就应该拥有这本书。

——迈哈迈特·奥兹 (Mehmet Oz)

畅销书《you 身体使用手册》合著者

古伯说的没错，故事讲得好，是领导者促进高效协作的最重要的能力之一，特别是在当今这个视频泛滥的互联网世界里。《会讲才会赢》告诉你一个秘诀：赢在讲故事。

——约翰·钱伯斯 (John Chambers)

思科董事长兼首席执行官

彼得·古伯深谙故事的诱人魅力及其震撼人心的能力……细细品味和消化这本书，你就能给他人的生活注入新的能量和意义。

——穆罕默德·尤努斯 (Muhammad Yunus)

2006 年诺贝尔和平奖获得者、《穷人的银行家》作者

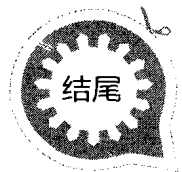
如果说有谁懂得如何在商界生存下去，那就是彼得。这本书就是教你如何操作的指南。它告诉你，成功首先从一个好故事开始……

——乔治·克卢尼 (George Clooney)

本书对于如何编织故事和讲好故事提供了新鲜、有益的见地，你也可以像彼得·古伯那样成为一位讲故事的大师。

——罗杰·艾尔斯 (Roger Ailes)

福克斯新闻网董事长兼首席执行官



TELL TO WIN

让我先告诉你这本书的结尾……

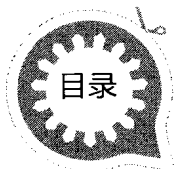
有一种宝藏有待被挖掘，它就藏在你的内心。在你的基因中早已融入了人类上万年故事的讲述和倾听的本能。这种对故事的敬慕是一股强大且经久不衰的力量，影响着文化、宗教乃至整个文明。现在，你可以利用这种力量去实现你最珍视的目标。

在漫长的职业生涯过程中，我曾面对面地，有时是下意识地讲述了许多目标明确的故事，并最终发现了这个成功的秘诀。在本书中，我的任务就是做你的催化剂、教练和拥护者，将我从亲身经历中以及睿智的故事家那里收集而来的工具和技术传递给你。我将会带着你审视我的职业生涯，向你展示如何正确适应这些技能，以及它们将会如何给你的生活带来立竿见影的变化。

很长时间以来，商业世界忽视或轻视口头语言的力量，而更加偏爱冷冰冰的幻灯片、实例、图表和数字。因此，随着现代生活日渐嘈杂喧嚣，能够有针对性地讲故事并能够真正被听见的能力需要不断增强。而且，在这个经济形势动荡不安、技术日新月异的年代，不是以 0 和 1 为

代表的数字革命，而是令人信服的故事，能够最有效地克服恐惧、说服听众为了一个有价值的目标而采取行动。

回想自己 40 年的商海经历，我发现通过讲故事说服客户、员工、股东、媒体和合作伙伴已成为自己最大的一个竞争优势。因此我写下这本书，希望这也能成为你的优势。



TELL TO WIN

结 尾

· VII ·

第一部

无故事不成企业

第 1 章

讲故事才管用，傻瓜

· 003 ·

第 2 章

故事听明白了吗？

· 018 ·

第 3 章

你明白了！

· 042 ·

第 4 章

故事背后的故事

· 063 ·



## 第二部 讲故事的艺术

### 第 5 章

各就各位……

• 089 •

### 第 6 章

预备……

• 127 •

### 第 7 章

开讲！

• 179 •

### 第 8 章

永不结束的故事

• 230 •

### 第 9 章

开篇……

• 254 •

致 谢

• 263 •



第一部



---

# 无故事不成企业

讲故事是你成功的利器



TELL  
TO WIN

## 第1章 讲故事才管用，傻瓜

**赌**城的繁荣是我们的大好机会，这个想法让我激动不已。我按捺不住想马上赶到长街拜见拉斯韦加斯市长、赌城的政治守门人奥斯卡·古德曼（Oscar Goodman）。作为曼德勒娱乐集团（Mandalay Entertainment Group）的董事长，在这个“罪恶之城”向“家庭度假胜地”转变的大好形势下，我决定趁势而上。21世纪初，当这个城市涌入大批新的居民时，起重机甚至被戏称为城市的市鸟，整个城市的发展呈现遍地开花的景象，这一切似乎都在确保公司经营的职业棒球队在商业上一定能够大获成功。

我们的提议：在世界娱乐之都盖一座最先进的棒球场。我们的目标：发展城市的体育娱乐业，跻身美国一流水平。而所有这些都取决于我能否说服拉斯韦加斯的政界老大牵头发行市政债券，同意为这一数百万美元的民生项目募集资金。在这个庞大的标志性的城市里，至今还没

有一个高质量的专业球场，更不用说什么具有曼德勒特色的顶尖球场了，市长应该很容易同意我的建议。至少我是这么认为的。

当时曼德勒棒球队在全国有5支包括1A、2A和3A在内的职业小联盟队，我们的合伙人中既有著名篮球球星“魔术师”约翰逊、海斯曼奖<sup>①</sup>得主阿奇·格里芬（Archie Griffin），也有得州游骑兵队的老板汤姆·希克斯（Tom Hicks）。小联盟的生意可不小，每年都吸引了4000万狂热的棒球迷，我们的利润就是最好的证明。在吸引政府拨款、赢得当地社区的支持、建造最高级的体育场馆方面，我们都拥有成功经验。对于刚刚收购的拉斯韦加斯3A球队——富有传奇色彩的洛杉矶道奇队，我们打算把它从当前的卡什曼中心球场搬出来，因为这个大学棒球场的设施实在是太陈旧了，我们想为这支拉斯韦加斯的主队建造一座能够配得上它的、具有当今世界一流水平的体育场。当我来到市长办公室时，我暗自想道，好啊，一起打棒球去！

我已经晚到了，然而面见市长还需要再等会儿。古德曼非常善于使用自己的权利。接待室的布置，让人立刻能感觉到一种强烈的娱乐界的氛围——所见之处无不体现出他所经营的事业，从模仿著名的拉斯韦加斯的标志“欢迎来到神话般的古德曼办公室”，到摆满了不计其数的奖牌和纪念品的玻璃展示柜。其中包括古德曼和各种名人的照片，从前总统比尔·克林顿到迈克尔·杰克逊，还有演员托尼·柯蒂斯（Tony Curtis）和史蒂文·席格（Steven Seagal）。我甚至还发现了拳王阿里的一副手套。

---

<sup>①</sup> 海斯曼奖（Heisman Trophy），是每年由体育记者投票选出的美国最佳大学橄榄球运动员奖。——译者注

这间房间里所有的一切似乎都在高声叫嚷着，大联盟！我当时要是能细心观察一下就好了。

终于轮到我面见市长。还没等我张嘴，他先问了我一通关于我制作和担任监制的电影的事情，特别是《雨人》（*Rain Man*）和《一代情枭毕斯》（*Bugsy*），这两部电影都是在拉斯韦加斯拍摄的。他询问我是否还有计划再在这座美丽的城市拍电影，接着又列举了创造票房奇迹的电影《蝙蝠侠》（*Batman*）。这一切似乎都表明，古德曼是欣赏我完美高音的最佳听众。

我告诉他我此行的目的正是为了给拉斯韦加斯带来票房辉煌，不过不是通过电影而是通过棒球。作为佐证，我一口气搬出了一串我认为足以打动他的数据，这些数据充分证明了曼德勒在场馆设计以及缩减成本、提高质量和按期完工的能力。我们刚刚在俄亥俄州的代顿为1A级球队辛辛那提红人队盖了一座体育馆，其中上层看台和豪华包房等设施在当时的的小联盟棒球场中可谓独树一帜。

我指向窗外在沙漠中缓缓向前推进的起重机：“这些拉斯韦加斯的新居民和棒球迷，需要拥有属于自己的球队和球场。”

他沉思了一阵，然后问道：“你能引进一支大联盟球队吗？”

难道有人为他配上了“大”的音？尽管当我说出“小联盟”时他立刻没了听的兴趣，但我深信自己手中的实例和数据足以抵消他一时的疑惑。“这支小联盟球队的队员都是大联盟的成员，你将拥有史上最富传奇色彩的棒球队——洛杉矶道奇队。”我向他保证。

他摇了摇头：“我们期待的是某种特别、特别大的生意。”

我仍然坚持说：“我的这项提议就特别大，自从我们在代顿的体育馆开张后，每场比赛都爆满。这是前所未有的现象。在这儿我们肯定能

做得更好。”

古德曼冷冷地瞥了我一眼：“可这儿不是代顿，老兄。”

尽管后来我又拜见了市长好几次，并邀请他到我在洛杉矶的家中做客，向他展示了好几摞更有说服力的数据，然而这一切的努力只能证明一点：最初的印象决定了一切，绝没有第二次机会。我虽然握着“万无一失”的本垒打，却连一垒都还没有跑到。

这次的失败总让我难以释怀。我是如何让一个我们胜券在握的事情落空的呢？这当然不能怪罪那些数据。在和古德曼的对话失败而归之后不久，底特律一位名叫德里克·史蒂文斯（Derek Stevens）的汽车经销商在卡什曼球场观看了一场比赛。他和我们一样，也对在拉斯韦加斯盖一座职业棒球场很感兴趣。运气不错！我们以当时最高价格将拉斯韦加斯3A球队卖给了他，为曼德勒集团带来了不菲的收益。然而，我原本的目标是将拉斯韦加斯变成一个发动机，推动我们公司的发展实现一个新的跨越。经济上的一点意外之财并不能起到多少安慰作用。我输掉了这场比赛。

其实失败是成功道路上不可避免的障碍。当我们规划新的战略时，曼德勒的一位同事对我说：“我们得把故事改一改。”

突然间，我灵光一闪：原来如此！你忘了讲故事，傻瓜！

我接二连三扔给古德曼一堆原始资料——数据、记录和预测，但我没能精心组织这些资料彻底打动他的情感！难怪他对我的提议无动于衷！

我本人就是经营娱乐业的！如果说有谁最清楚传话筒和生动有说服力的故事之间的区别，那个人应该我。我曾制作过几十部电影和电视节目。在经营曼德勒之前，我曾担任过哥伦比亚电影公司的老板、卡萨

布兰卡唱片和电影公司的联合董事长、宝丽金电影公司的首席执行官和索尼影视娱乐公司的董事长兼首席执行官。我的主要工作就是通过讲故事来打动人！此外，作为加州大学洛杉矶分校戏剧、电影与电视学院的正教授，我给研究生讲授有关电影、商业和法律各方面的知识，我给他们的第一课就是教他们如何区分传话筒和讲得好的故事。我无数次向他们解释哪些东西不算故事，故事不是清单、卡片、PPT、挂图、讲座、答辩、说明书、规章、宣言、运算、教案、挑战、统计数据、证据、指令或原始资料。尽管几乎所有的沟通形式中都可能包含故事，然而绝大多数的交谈和发言本身并不是故事。

本质区别在哪儿呢？非故事（non-story）可以提供信息，而故事具有一种独特的魅力，不但能够按照故事讲述者所预想的方向打动人们的心灵、改变人们的立场，甚至还能让人们心甘情愿地掏荷包。想想看，如果当初不是用故事打动在代顿的观众，我就不可能拥有后来能够向古德曼证明曼德勒实力的一连串数据！

起初，在代顿失败的概率同在拉斯韦加斯成功的概率一样高。俄亥俄州的媒体认为，一个破败的城市中心其颓势不可挽回，根本没有任何投资价值。只有少数代顿的官员认为郊区的棒球迷在晚上会跑到市中心，而且城市居民大概花不起钱去看比赛。此外，媒体还发出了警告：这两种文化不可调和。但我们为转变这两种态度已编织好了完美的故事。

我们告诉他们，在影片《梦幻之地》（*Field of Dreams*）中，凯文·科斯特纳（Kevin Costner）所扮演的农民雷·金塞拉想在玉米地的中央盖一座棒球场。于是他们的注意力立即被我吸引过来。接着，我鼓励他们把新的体育场想象成促使城市重新焕发生机的催化剂。我们对他们



们说：“如果我们建好了，就会有人来。”

听了我们的故事，即便是反对者也相信体育场能够让市中心的商业回复昔日的生机。于是，我们就可以创造出具有曼德勒特色、能够增进身心健康的家庭娱乐体验。如果我们能够做成，这将为这座城市打造一个全新的故事和品牌。

我们向“魔术师”约翰逊和阿奇·格里芬讲述了相同的故事，即我们将建一个现实版的“梦幻之地”，并说服他们对这个项目投资。我们一直复述这个故事，直到代顿的市政府领导者同意发行那种类似我在拉斯韦加斯所需要的市政债券。

当然，为了让奥斯卡·古德曼理解我们对拉斯韦加斯的建议，需要准备一个全然不同的故事。虽然当时我没能说服他接受我们的建议，拉斯韦加斯已经从一个非常适合棒球运动的家庭度假胜地，转变成一个“在拉斯韦加斯输得再惨，也要把痛苦的记忆留在这里”的城市。因此，即便我意识到我的故事可能会成为颠覆游戏规则的法宝，我也只会给古德曼讲一个限制级的故事！遗憾的是，我没有对他讲任何故事，更别说一个合适的故事了！对于所有的人，我都应该更深入地了解，然而我却只是遵照美国商界的标准流程，单纯依赖于看似有利的论据和融资模型。否则，既然数字这么漂亮，为什么古德曼却没能动心呢？

错不在他，其实是我错了好几次。我没能抓住听众的注意力，没能倾听他的心声，更没能给他讲故事。我怎么这么笨？

我想知道……难道是因为我所瞄准的目标是古德曼的头脑和钱包而不是他的心？在影视界，这无异于一场有计划的自杀。作为一名电影制片人，如果你无法打动观众的心，那么最终荷包出血的将是你自己。这是因为观众永远是所有故事的首要目标。我在拉斯韦加斯的失利意味着