

谁有故事 谁胜出



[美] 赖安·马修斯 (Ryan Mathews)
华兹·瓦克尔 (Watts Wacker) 著
贺颖彦 译



企业的未来由你讲述的故事决定

全球知名未来学家 **马修斯**
全球50位最具影响力的思考者之一 **瓦克尔** 再度联手
剖析用故事找到市场、企业、品牌和个人的出路



WHAT'S
YOUR
STORY



RY



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



WHAT'S YOUR STORY

STORYTELLING TO MOVE MARKETS, AUDIENCES, PEOPLES AND BRANDS

[美] 赖安·马修斯 (Ryan Mathews) 华兹·瓦克尔 (Watts Wacker) 著
贺颖彦 译

谁有故事 谁胜出

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

谁有故事谁胜出 / (美) 马修斯, (美) 瓦克尔著; 贺颖彦译.

北京: 中国人民大学出版社, 2009

ISBN 978-7-300-11300-5

I. 谁…

II. ①马…②瓦…③贺…

III. 市场营销学

IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 179667 号

谁有故事谁胜出

(美) 赖安·马修斯 著
华兹·瓦克尔
贺颖彦 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京京北印刷有限公司

规 格 170mm × 250mm 16 开本

版 次 2009 年 11 月第 1 版

印 张 12 插页 2

印 次 2009 年 11 月第 1 次印刷

字 数 166 000

定 价 32.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



给你讲个故事吧

有没有看过《达芬奇密码》？如果你的答案是“YES”，那你看过的很可能是这本小说，或者由这本小说改编的电影，或者一本同名的旅行指南。自2003年丹·布朗向世人讲述了这个“故事”之后，一个“行业”开创了起来。我们来数数这个行业到底都包括哪些东西：

电影、书籍、挂钟、T恤衫、CD；

旅游、旅行指南、饮食指南；

游戏卡、视频游戏、填数字游戏；

珠宝，以及任何你可以找到理由贴上“达芬奇”标签的东西；

有些甚至根本毫无理由。

但是如果我们能静下心来想想，就会发现，《达芬奇密码》只不过是一个虚构的故事。有些细节不算推陈出新，更有一些细节禁不住推敲就会被人看出破绽。但就是这样一个不算完美的故事吸引了从最挑剔的小说读者到罗马教廷的广泛注意。为什么？

有一点你可能从未注意到，那就是：在你阅读这本书之前，就已经做好了要批驳它的准备。卢浮宫和蒙娜丽莎，圣杯和最后的晚餐，犹太和耶稣，阴谋和爱情。这都是你知道将要在书中发生的关键。这就是丹·布朗讲故事的技巧。他不会扔出一个谁都不明白的东西，让别人去探索，因为他知道，面对一无所知时，人们除了靠近，还会选择置之不理、漠然以对。但如果面对的是你有些了解的东西，你往往会说出自己的理解和意见，有的时候甚至会做好争论的准备。

所以，那些嘲笑丹·布朗炒剩饭的人可以歇歇了。《达芬奇密码》的故事不仅仅是那些描述社会史的著作中都能找到的文学素材，它是丹·布朗苦心孤诣构建的故事的精髓；或者也可以说是陷阱，引着读者一步步跳入他挖下的这个秘密洞穴。

然后，你看到了。达芬奇密码这个行业发展起来了——在第一部平装本付印之前，6000万本精装版已经销售一空。电影开幕式票房达到了2.24亿美元。毫无疑问，极其成功。设想你是丹·布朗，但是你不是在写作，而是在经营一个公司。那么，如何讲好你的故事，然后让你的公司在行业中突围呢？

这本书给你答案。



湛庐文化·出品

Cheers Publishing

一切为了您的阅读价值

常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008年以后的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？

★ 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？

★ 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？

★ 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

ㄟ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。**时间才是读者付出的最大阅读成本。**

阅读的时间成本=选择图书所花费的时间+阅读图书所花费的时间+误读图书所浪费的时间

ㄟ 选择合适的图书类别

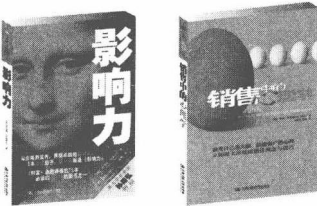
目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类，五小类**：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国实际结合较弱；这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) 专业书：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) 大众书：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

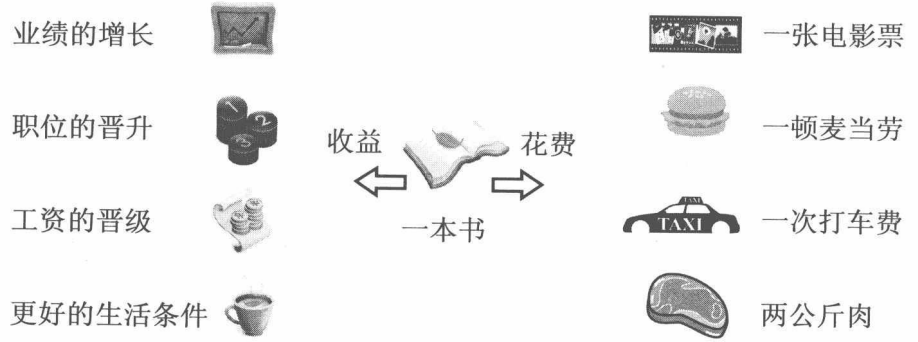


a) “著”作：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

b) “编著”图书：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

7 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，**应用于自己的工作**和**生活**，获得品质的**改善和提升**，由此，油然而生一种无限的**满足感**。



Contents

目录

引言 1

第1章 关于故事的故事 | 5 |

达芬奇密码不过是一个故事。即使它已经吸引了从最挑剔的小说读者到罗马教廷的广泛注意。但是这个“故事”却开创了一个行业——数以十计的书籍、挂钟、T恤衫、音乐CD、旅游、假期、旅行指南；游戏卡；视频游戏；填数字游戏，珠宝；饮食指南；色情文学；包括任何你可以找到理由贴上“达芬奇”标签的东西。

第2章 事实故事 VS 真实故事 | 17 |

安然公司 CEO 肯·莱的故事有两种讲述方式：一是《华尔街日报》头条的方式；二是经典的神话方式——莱就是神话中有缺憾的英雄。他从一个贫穷的乡下牧师之子起步，进而成为了一位海军军官，拥有博士学位的经济学家，休斯顿地方天然气公司的董事会主席，美国薪资最高的企业家之一，总统的朋友，最后，一名罪犯。

第3章 故事讲述的 10 种功能 | 27 |

故事讲述最终可以归结为两件事：联系和承诺。无论是一个把目光投注在神圣之火上的萨满巫师，还是一位遗传了族人口头历史的部族老人，或者一个正在推销

他最新的延伸产品或服务的营销人员，故事讲述都可以归结于此。

第4章 故事背景的废除 | 39 |

传达共同理解背景的能力是有效故事讲述的基础。但是，构造一个虚构背景比利用一个具有凝聚力的社会背景要简单得多。而只有社会背景才能真正让你的故事讲述变得有效。

第5章 谁拥有你的品牌 | 47 |

在21世纪，顾客变成了实际上的没带公文包的营销伙伴。从另一种方式来说，观众成为了故事讲述者。品牌逐渐开始脱离那些把它带进市场的人，而由市场本身来定义。因此品牌故事讲述不如以前那样有效了。

第6章 5个关键的故事主题 | 67 |

能够保持适应时代的能力就是故事讲述的魔力关键所在。就像卡伦·安德森（Karen Anderson）曾经讲过的：当弗洛伊德和荣格开始把对灵魂的追求制成明确的图表时，他们就出于本能，转向用经典神话来解释他们的洞察力，然后给这个古老的神话添上一个新的解释。

第7章 商业变革的5个阶段 | 83 |

从特定角度看，生活和公司都只是收集和编辑故事，构建个人和公司神话的一种行动而已。并没有多余的含义，当然也不会更少。这种收集和编辑的过程常常是随意和不自觉的，这就是麻烦出现和机会溜掉的原因。

第8章 故事讲述适用于行业 | 97 |

我们称之为开创了一个新行业的东西很容易就可以得到，只要你能有意识地关注故事讲述的方方面面。讲

述一个新行业的故事并不那么简单，除非是一个已存行业的改进，就像移动电话或者数码照相行业一样。在这些案例里，只需要一个更小的故事。

第9章 故事讲述适用于集团 | 110 |

当开始讲述公司故事的时候，合适和不合适是比对和错更好的标准。你必须找到一个适合你的故事，并且用一种能跟人们对你的背景的认识相符的方式讲述。记住，故事是由幸存者书写的。

第10章 故事讲述适用于品牌 | 128 |

商业故事讲述者正在竭力搜寻最后的，到达受众的方式，这些受众正聚集在几十个数码平台周围。他们使用了黑莓手机、博客、宽带、iPod、互动性媒体，当然还有大量网络应用程序。但是无论载体是什么，特定的品牌推广准则还是保持不变的。并且，如果你想要讲述你的品牌故事，你最好考虑品牌自身。

第11章 故事讲述适用于个人 | 148 |

我们可以看看一些来自传统神话和故事讲述中的角色原型，展示他们怎样能够适用于个人的故事讲述。不过，从任何方面来说，这不能穷尽原始角色的类型。如果你想找到该讲什么故事，最好的开始之处就是，阅读你喜欢或者你愿意当做参照的人的故事。

第12章 讲述故事的盒子 | 161 |

理解故事如何与目标受众产生共鸣，那也能够告诉我们很多关于受众的情况。故事讲述也是一个令人兴奋、有效的知识传递方法以及保存信息的强大工具。

译者后记 175

引言

第一个公司正式成立，甚至第一笔交易达成之前，在任何一种语言里，最强大的9个字都是“让我给你讲个故事吧”。假如有一天，最后一笔交易结束，最后一家公司关门，这依然是人们能讲出的最具吸引力的9个字。

公司总在讲述故事。事实上，我们已经发明了一整套语汇体系来处理我们要讲述的故事。关于公司的故事总是无所不包而又无穷无尽的，但是这些故事的讲述过程却无法结构分明，前后一致。让我们来看看每天都讲述的这些故事吧（你的公司可能也在讲述）。

公司需要品牌推广（关于你的产品和服务的故事）、销售（顾客怎样对你提供的产品进行反馈的故事）和促销（你的产品销售额如何增加的故事）。我们也使用故事来招聘，但或许没那么好的效果，只能挽留现有员工。私人公司通常对银行或者其他投资者讲故事。对于一个上市公司的主席、总经理、CEO和CFO来说，最重要的职责之一就是在华尔街，或者伦敦金融城，或者任何其他金融分析师聚集的地方讲述动听的故事。

也有一些故事是讲给媒体的，通常是为了回应媒体所制造或正在制造的公司故事；还有一些故事则在企业之间的并购或合并行动之时讲述；最哀伤和悲情的故事由失败的公司面临破产诉讼时讲述。公司的故事，有讲述过去的，也有关于未来的。任何大书店的商业书架上都堆

积着在位或新近退休的某些人的行政、领导、管理和销售“秘诀”。这些人从圣诞老人和匈奴王阿提拉到耶稣和比利·葛培理（Billy Graham）、科林·鲍威尔（Colin Powell）以及马辛科（Richard Marcinko）手下的“侠盗勇士”（指海豹突击队）。

公司讲述故事的过程常常逻辑混乱，前后矛盾。让我们来看一些典型的商业故事，看一看他们是如何在常识上前后矛盾的。

- 我们发布了一个产品，同时还有一个宣称它是满足顾客需要的完美解决方案的故事。数月或数年之后，我们又再次“发布”一个故事，宣称这个产品现在“新颖”和“进步”了。这个故事难以解释的地方在于，为什么一个存在了数年的产品还能被称为“新颖”？为什么在一个已经完美的产品上，我们还能再做“改进”？
- 我们走进破产诉讼法庭，并说出一个故事，解释为什么公司现在不能支付所有的“费用”，而在今后却有无限潜力。
- 我们用新的 CEO 将会改变整个企业的故事来填充财经报纸的版面，但是当老板没有做到人们所期望的结果时，我们就开始制造众多故事，说公司在新的管理下会变得更好。
- 我们告诉顾客再也没有更好的价格了，6 个月后，又提供了更大的价格折扣，也许还附加更多的鼓励措施。
- 我们告诉任何一个能听到的人，再也没有比我们更好的公司了，我们的销售是如何如何地好，顾客是如何如何地热爱我们的产品和服务。然后，我们向员工们讲述公司的艰难以及岗位外包和关闭工厂的必然性。

多年以来，无论单独一人还是与众人一起，我们已经同为数不少的公司学习、工作和商谈共事过。这些公司遍布各个行业多个国家。

我们的目标很简单：如果下一次有人问你：“你的故事是什么？”我希望你能给出一个更好的回答，比你看这本书之前给出的要好得多。

在很久很久以前的一天，东方、西方、南方和北方之神聚集在一起喝下午茶，讨论所有神的下午茶话题。跟享用世间最美味的手抓食品相比，他们对探讨深奥哲学问题更有兴趣。在这些哲学问题中，永远都会提到的是那些本质问题，比如，是否有神之外的生物也在考虑本质问题。如果他们也是神的话，为什么看起来他们永远解决不了这些本质问题。如果时间存在的话，时间也许能解决这个问题，但是神们也倦了。“请不要生气，”东方之神掸了掸胡须上美味的圆饼碎屑，“我对我们四个老是无休止地讨论这个问题烦了。”

“我也是一样。”正在咬一块涂着份量适当的酱汁的美味豆瓣菜三明治的北方之神有些激动地插进来。

“我不知道，”西方之神说，“我们是神，我们可以做到一切。如果我们制造一些我们自身之外的东西会怎样？”

这个问题让其他3个神都陷入了深深的沉思。最后，南方之神说：“我知道了！我会造一个宇宙——广大，看起来无穷无尽，但又能被无法用物理来解释的东西所衡量，从而使这个宇宙变得有趣。”

“好主意，”西方之神说，“那么我将造出行星、恒星、月亮、大量宇宙气体、旋转的大石头以及偶然出现的黑洞。”

“那么，”东方之神也不想落在后面，“我会至少在其中一个星球上制造很多生物——无害的、危险的、有用的和只是不可思议的。事实上，只是好玩而已。我会让其中一种看起来像我们自己，但是永远不像我们那样有魅力。我会让他们担负起一些责任。”

所有的神都把目光投向了北方之神，“你要造什么？”他们齐声呼喊，神圣的声音在新生的宇宙之间回荡。

“哦，让我想想，”他顿了一下，“这些你们所制造的生物可以怒吼和吠叫，可以嗥叫和低鸣，可以喘鸣和咩咩叫，但是

坦白说，如果他们确实说了什么话，我也无法理解。所以我会为他们创造出语言，让他们更像我们。那样的话，他们可以赞美我们。如果他们不那样做的话，我们可以让这个星球战栗，或者变成冰天雪地，或者给他们降下洪水。”

所以，一开始就有了语言，然后语言演变成了故事。刚开始，神所创造的人做了神所赞同的事，即用语言讲述关于神和他们的力量的故事。但是最后，新的故事更多的赞扬人而不是神，神的故事被提到得越来越少。但是不用担心，在人忘记了神的时候，神也几乎忘记了人。这个创造唯一遗留下来的礼物就是：故事。

第 1 章 关于故事的故事

WHAT'S YOUR STORY?

成功的公司知道：更多的不是没有做好，而是事实上故事总是来源于同一个老故事。

或者，更准确一点说，这本书里全都是关于了解怎样使用故事和讲述故事的要素，以促进公司发展。今天，世界上没有一家公司，无论大或小，科技含量高或低，公有或私有——不是通过学习和了解故事讲述的基本要素，改善自己的对内和对外行为的。这些技巧之中最基本的一点就是，从知名的故事中借用角色，然后用他们命名你的产品或服务。在遍布美国各地的保罗·班扬（Paul Bunyan）路边小餐馆的案例中，这个技巧起到了效果。它也在阿特拉斯（Atlas）导弹和赫克里斯（Hercules）炸药中使用过（三者皆为神话中的神祇）。另外，很久以前，它还在一个位于俄勒冈州尤金市苦苦挣扎着的运动鞋公司里发挥了作用。

1964 年，菲尔·奈特（Phil Knight）还是一个运动鞋推销新手。他职业生涯的最高纪录只是在位于尤金市的自己的蓝带运动鞋店里卖掉了价值 8 000 美元的进口老虎跑步鞋。当 7 年之后，年销售额达到 992 000 美元之时，他公布了“Nike”这个品牌名和它的“钩形”商标。我们

不清楚在那些拥进蓝带运动鞋的运动员之中，有多少人知道“Nike”是希腊神话中带翼的胜利之神，但我们可以肯定的是，奈特知道“Nike”这个原型故事的力量，并且他也竭力把那个故事的关键部分同这个公司联系在一起。

斯科特·贝伯瑞（Scott Bedbury），品牌领袖，耐克前广告部门负责人，解释说：

运动鞋只是运动鞋，任何穿鞋走路的人都这样理解，直到菲尔·奈特和耐克出现。他们用像耐克气垫运动鞋这样的世界级突破性产品，把运动的进取和令人鼓舞的东西同健康联系在一起。耐克原本可以花费百万美元宣传在鞋垫中间安装一块充气胶膜以及由模塑的人脚模型包裹的动态舒适系统的价值，然而，它不是简单地展示一下这个产品，而是在一个更深刻、更令人鼓舞的层次上和别人沟通，揭示这个产品在更加广泛的世界中的意味，即运动与健康。这超越了产品本身，改变了人们的看法。

总而言之，这正是伟大公司讲述故事时要涵盖的问题。

耐克的故事比一个有效品牌推广的故事意义更大——它是数以万计的公司每天使用的故事中的一个。它被用来发布新品牌，提升现有品牌形象；训练新雇员，鼓舞老员工；帮助 CEO 们确定他们在华尔街的位置以及有抱负的经理在他们 CEO 眼中的位置。随便走进任何一家“家得宝”（仓储式连锁超市），你会发现诸如“husky”（强大）和“rigid”（阳刚）这样的品牌——坦率地说，这种有些笨拙的品牌推广的尝试，其目标受众是那些对自己的阳刚之气缺乏自信和认识的男人。这就是品牌推广，既可能是“非常棒”的，也可能是“非常烂”的。但是，把你的产品或服务同像菲尔·奈特这样的神话联系在一起，这比品牌推广更重要——这是故事讲述的一种基本形式。

讲述故事不仅仅与销售产品有关，有效的讲述甚至能开创一个行业。让我们回到 19 世纪的维也纳。在那里，一个年轻的心理学家，西格蒙德·弗洛伊德正在努力向科学界和全世界兜售他原创的能够诠释一切人类行为的新理论。他给他的理论使用了诸如，“俄狄浦斯与伊利克特拉情结”这样的概念，就像“耐克”这个名字一样，与希腊神话联

系起来。这让他的理论更易于理解。他原本可以给这些概念赋予合适的拉丁文名字，但是如果他这样做了，现在价值百亿美元的心理健康行业还会存在吗？

也许还会存在。也许就没有了。

弗洛伊德的成功证明了一点，一个伟大的故事有能力改变集体行为。不幸的是，另一个奥地利人也非常成功地学习了这一点——阿道夫·希特勒。他企图从那些神秘远古北欧和吠陀神话中快要被遗忘的故事里找到只鳞片爪来编织德国人的未来。

讲述故事拥有改变一个公司、一个行业、一个国家，最终改变整个世界命运的能量。这是一股如同重力一样强大和无处不在的力量。不幸的是，它也同重力一样不为身处其中的人们所知。如果我们告诉你，讲述故事是大部分公司的战略武库里最未被充分使用的武器，你会怎么讲？

如果我们再告诉你，只要很少的、有意识的努力和实践，你就能成为一个有效的公司故事讲述者，你会怎样想？我们打赌——越快越好——你需要一点证据。这就是为什么我们写了这本书。

《达芬奇密码》：有效的公司故事讲述的一个案例考察

有时候回忆起来是很难的，除去所有的大肆宣传和伴随而来的争论，《达芬奇密码》不过是一个故事，即使它已经吸引了从最挑剔的小说读者到罗马教廷的广泛注意。更正确的是——我并无丝毫对作者丹·布朗（Dan Brown）的不敬之处——这只是一部重述了一系列流行故事的书。这些故事来源于骑士时代的传说以及维多利亚女王时期的十字军东征。它们几乎在每一部描述整个社会的通史著作中都能找到。《达芬奇密码》这本书能够如此流行的部分原因是，我们在阅读它以前就知道了故事的关键部分，并已经做好准备迎接争论。

但是这个“故事”却开创了一个行业。产品包括一部电影、数十计的书藉、挂钟、T恤衫、音乐CD、旅游、假期、

旅行指南、游戏卡、视频游戏、填数字游戏、珠宝、饮食指南和色情文学，显然包括任何你可以找到理由贴上“达芬奇”标签的东西，甚至有些根本毫无理由。为了让这种营销更为出色，一些加拿大营销人员甚至改变了达芬奇著名的《维特鲁威人》。这幅画原先描绘的是，在一个方框和圆圈里的一个比平常人多了几双手脚的赤裸男人。他们剔除了男子的影像，以让这幅画更具广泛的商业吸引力。

要我们完全计算清楚《达芬奇密码》的经济影响也许还需要一段时间，但是初步结果就很惊人了。在第一部平装本付印之前，6 000 万本精装版已经销售一空。早就被预见的是，这个故事的电影版全球开幕式票房达到了 2.24 亿美元。达芬奇“产业”的价值最终会达到 7.5 亿~10 亿美元之间。按任何人的算法，这都是完美的财务回报。

在商业案例之外

《达芬奇密码》本来只是一本畅销的夏季沙滩消闲读物，但是它成为了一个十亿美元的产业。为什么？因为它是一个联系着更大故事的故事。

当已经年老的婴儿潮一代开始考虑他们集体生活的下一阶段的时候，很多行业，从金融服务到医药品，都在努力给这一代人讲述与他们相关的故事。音乐——更重要的是 20 世纪 60 年代的精神——都被拿来作广告的卖点。从退休计划到盐酸坦洛新（注：一种改善泌尿通畅的药物）都是一样。但是，丹·布朗，《达芬奇密码》的作者，无论有意还是无意，都明白重述这样一个古老故事的力量，那就是：人和上帝的关系。我们很容易就忽略《达芬奇密码》是美国流行文化的补充这样一