

Part

Four

第四篇  
发布时期

本书的主要目的虽然在阐述如何以团队方式开发伟大的软件，然而，我们无论如何都不能忽略与大众的沟通。软件如果无法让一般大众很容易感受它的伟大、它独特的优点，又有什么用呢？我的看法是，软件的伟大必须要经过与大众沟通的过程，让世人都认识它，既然是伟大的软件，当然要让它历史上记下一笔，让它永垂不朽。因此，软件产品完成后，必须要有一个产品发布会。

产品发布会就是让产品留名青史的时刻，顾客、产业记者和评论家都在发布会上睁大眼睛看你的软件作品，这是他们了解产品的开始。即使你的软件不是商业性的，也不打算特别包装，但仍得利用产品发布会来强调它的技术性，至少是在一个研讨会之类有很多重要人物聚集的场所发布你的新技术。无论采用什么方式或强调什么重点，你的目的是昭告世人新软件产品出炉了，希望大家对它有正确而清楚的认识。这是软件首次登台亮相，你得让它吸引众人的目光，尽可能使它的信息清楚地传递给所有的人，这是你的开发团队和顾客建立关系的大好时机，也是对组员很大的鼓励。



产品发布会是一个充满成功气氛的活动。



已发布的信息是无法收回的。信息虽然可以重新发布，但结果大都不理想，人们心中对产品的印象不是新的信息，而是一片混淆，所以第一次信息发布格外重要。一个规划妥善的产品发布会，所有信息与气氛的设计都应该以产品为中心，一切安排都是为了抓住人们的注意力，让产品在明确的信息烘托之下，漂亮登场，配合精心设计的各种沟通媒介，务必让每个人都对产品有鲜明而正确的认识。把产品发布会做成功的好处是说不尽的，此处择要概述如下：

- 确定的产品发布会，能够促使团队为确定的目标同心协力。如果每个人都认为并期待某一件事应该在某一天发生，就像是一个共同的目标，无形中促使开发团队把它当作一项有意义的挑战而同心协力。我建议每一组参与产品发布活动的人，都有详细的战略规划，因为发布会和产品本身，就像一场战役。

产品发布团队（launch team）应该与开发团队一样，应用本书的54条法则，应该有共同的目标、懂得运用策略、有团队精神，发布团队必须把任务当成一种全心全意的承诺。全体工作人员会感受到产品发布那种成功的气氛，辛辛苦苦孕育的产品，如今捧在自己手中，那是非常令人振奋的感觉，这种心情会感染给会场上的每一位来宾，使产品发布会更加热烈。

- 成功的产品发布会能够提高产品的接受度。有些意见领袖对产品发布会特别敏感。很多人参加产品发布会纯粹是为了对科技的狂热，或是产品对他个人有重大的影响，再加上产品发布会本身多少带有戏剧性，所以，会有很多人带着热情而来，他们会希望认识你、你的团队和你们的努力、你的软件和你对这个软件的感情，因为使用你的软件，他们开始认识你，你和团队的言行气度所表达出来的形象，也会是他们对新产品的印象之一。事先应该和销售人员研究好，如何确切地表达这个产品在历史和技术上的重要性，这和如何发挥产品发布会的戏剧效果是同样重要。

- 发布会是产品与大众见面的最重要的活动。就像电影的首映会一样，发布会是产品问世时的第一次见面；发布会的前置作业与后续的活动都有逻辑上的顺序，应该事前安排妥当。在 Beta 测试时，你就应该邀请媒体、重要的顾客、相关领域的权威人士、你的朋友，试用 Beta 测试版，这样的话，他们会对产品有清晰的概念，也会比较乐意提供自己的感想，为产品做见证。而在发布会前夕，你私下寄给这些重要试用者一段小小的摘要，稍微提醒一下产品的特点，免得他们太忙而不记得产品试用时的感受。在产品发布会上，这些人就会很自然、很清楚地向记者宣布他们对产品的看法，等于是为产品背书一样的效果。发布会后接踵而至的是一大堆的广告活动，包括传单、电子邮件、产品目录、现场展示等等。你必须密切注意与会者的现场反应，尽可能给予足够的支持和服务。这一切细节都是发布会的一部分，也是产品信息的一部分，不论这些事情要花你多少功夫，无论你和顾客熟到什么程度，你都必须将这一切细节都照顾好，确定产品发布会尽善尽美。

法则

53

Compete with the superior  
story

伟大的软件应该有一个伟大的故事



### 软件的故事

每一个伟大的软件，背后都有一个伟大的故事（平庸的产品当然只有平庸的故事）。信息架构就像软件中的位元一样复杂交错，因为信息必须以不同的层次传达给不同

的对象，信息必须和接受者发生情感上的共鸣，必须随着时间和环境而演变修正，信息必须够简单，这样才能强而有力，但又必须够复杂，这样才能引发接受者更大的兴趣。很显然地，信息所达到的沟通品质，与产品销售成功与否有莫大的关系。请切记，你应该有适当的投资放在信息传递上，就像开发工作一样重要，因为信息和产品是密不可分，二者都是团队所创造出来的智慧财产。



传统智慧经过许多年的传颂，容易让人很快接受。



你必须事先仔细思量，以产品的沟通策略来设计的信息结构应该是什么样子？如何传递出去？应该如何引导人们的思路，帮助他们开始懂得欣赏产品？你的信息应该包括这些，才能让无形的智能财产被世人看见。

当你站在听众面前，别只顾着示范产品特色，先表达一下产品所赋予的内涵，把产品的故事说给团队、高级主管、记者、产业分析师、顾客或投资人听，这个故事必须具有传统智能的色彩。凡是带着传统智能色彩的东西，都



会被自然地传颂，而且在任何专业领域都是共通的语言。

传统智能必定是个小故事大道理。你的故事必须至少有一条主轴是与科技趋势或市场情况(或是二者)有关，这样才能让听众觉得你的故事有价值，乐意倾听。故事的内容必须简明扼要，同时又能引发听众更深入的思考，让头脑灵活的听众觉得其中有些内涵正是我所想过的(共鸣!)，太玄的言论无法引起在座专家的兴趣，而且绝不能落于俗套。请注意故事要既简单又有内涵，不要太过简化而流于空洞，你的内涵一定要让听众觉得非常有价值才行。



---

要让听众深有同感：“对！这正是我过去一直在思考的。”

---



要把产品信息用一个简明、有见地的故事表达出来，本来就是一个很大的挑战。你必须能够打动听众的心弦，要让他们深有同感：“对！这正是我过去一直在思考的。”这不是在宣传你的观念，而是在无形中与听众的思想交流，引发他去想你提示的问题，让听众用自己的心去体会你的信息，而不是被你灌输信息。这些信息必须听起来像是常

识，被你说出来，又在他心中产生了共鸣，就会让听众觉得这是真理。

让我们举个例子来说明信息的内涵，你可以这样开场：“使用者不爱用footbar，因为它就是这么难用。”这好像是直说国王没穿衣服一样的反传统，但绝不激进。用一个大家都知道或愿意相信的事实（也许大家都不好意思宣之于口），从这个事实紧密地引申出另一个与产品有关的事实（你要表达的重点，也许直接说会不容易被人接受），而且记住不要陈述已经被别人提过的事实（人们会混淆这话到底是谁讲的）。

当我们发布 Visual C++ 1.0 的时候，我们强调的事实是大部分的程序设计师还没有从 C 换到 C++。我们调查结果的数据资料显示，有 80% 的 C 语言程序设计师打算、即将或是希望能从 C 换到 C++，但只有 10% 的人真正能做到。媒体和产业分析报告都表示 C++ 的时代已经来临，但我们的资料却显示着相反的情形，这是我们要直言说破的皇帝新衣。



直接说出产品信息，未必是最有效的表达方式。



我们的直言不讳很快打动了人们的心坎，因为这是千真万确的事实，而且大部分的人都有同感。就算我们不说，也许大家终究会知道事实的真相，只不过要花多一点时间和疑惑吧。

然后，第二步是紧密地引申出另一个事实，也就是产品信息，非常简单：即使是对于精通C语言的程序设计师，C++还是太难了——直到Visual C++的出现为止；我们不追究为什么C++那么难，我们只知道Visual C++把它变容易了。

传统智慧通常都以俗谚表达，用一两句简单又响亮的词句，让人朗朗上口、易颂难忘。政治家都是精于发明口号的高手，例如：“我们需要的是五分钱的雪茄”、“除了畏惧本身，没有什么好畏惧的”、“不要问国家为你做了什么，要问自己为国家做了什么”。这些口号之所以深入人心，因为它们包含了传统智慧，简明响亮，又提

供了指导的功能，没有冗长复杂的理论。尽管喊出这些口号的人早已故去，但这些口号如今依然存在，而且已经变成了智慧的明灯，因为世人迷惑时它们提供指引，如果这些口号没有智慧的内涵，流行过后必定会消失无形，被人淡忘。

好的故事会让人终生难忘，因为它有内涵、有见地，会让听的人感受到其中的睿智。好故事必须让人们容易联想，一旦它触动了听众内心的共鸣（因为是很简单的事实），人们会很自然地打开心扉准备接受下一个联想或引申出来的事实，而且接受程度和你打动他们的程度成正比。例如，“某教练的球队总是无法赢得重要比赛”这是第一个事实，但人们听到之后在自己的内心会这样重述：“这教练不好”或是“要不是他输掉了关键球赛，可能还是个不错的教练”这是一般人必然的反应，就是把接收到的信息加上自己的观感，用自己的话重述一遍。



你诱导听众自己想出来的事情，肯定比由你来告诉他更有说服力。



所以，如果你能将产品故事用个有情节的方式来述说，那是再好不过了：有背景、有气氛、有情节起伏、有好人也有坏人、有刺激、有舒缓、有场景变化等等。找一位故事专家协助你把产品故事说得生动活泼，又能打动听众内心，并且教会团队所有的人都能说这个故事。

一个好的故事必定以显而易见的事实为依据。但是绝对不要太多的事实，一般人常犯的毛病是有太多的信息急于让听众知道，结果流于杂乱，缺乏重点，每位听众的内心印象都不相同，这是不好的沟通。关键事实不要超过三项，给听众他记得住的事实，又简单又重要，而且要确定你的关键事实与你的产品故事密切不可分离。

故事必须让很多重要人物重复地说，让听众的印象极深刻，甚至让听众自发性地跟自己的朋友说。所以，故事必须以几个重要的事实为根据，流露着感性。以人性为着眼点，这样的故事必定让人一听难忘。

有趣的是，最好的方法是别提重要的事，你要做的是让听众自己从内心导引出你要的正确结论。比方说，我们发布 Visual C++ 时，最重要的事是让媒体、产业分析家和大众了解：微软要重回 C++ 的市场，带着复仇的决心

要夺回盟主地位，我们决心扭转乾坤。但是我们在任何行销信息中都没有提到这件事，甚至从产品故事中也完全看不出丝毫端倪。这个道理很简单，我们如果到处向人炫耀我们的产品有多伟大，既无法使人信服，反而惹人生厌。相反地，我们让这个信息从听众自己内心推想出来，在产品故事中提供足够的线索让人们导出这个结论。你诱导听众自己想出来的事情，肯定比由你来告诉他更有说服力。

法则

54

Create a winning image

建立赢家形象

除了做出好产品，巩固市场地位，基于以下几个理由，你还得建立赢家形象：

- 顾客需要对软件的认同感。软件这东西就像汽车之类的商品一样，顾客需要对自己买的商品有认同感。大概是因为顾客花在与软件相处的时间实在很长的关系，他们希望自己被视为是“某软件的专家”或“某软件的玩家”，从这些名词可以看出来，顾客并不是“买”软件，而是“采用某软件”（adopt），这一点值得所有的软件从业人员深思再三。
- 顾客希望自己拥有的东西是大多数人渴望或羡慕的。软件象征了顾客的身份地位或是他的“工作伙伴”（with-it-ness）。在这个计算机科技日新月异的时代，顾客用的东西象征了他个人先进的程度，最新的东西（不论是软件或硬件）表示是最流行、最尖端的，追求最新最好是一种强烈的动机。如果你自认不受流行的影响，请想一想你在挑选领带、西装，或购买车子时，你内心浮现的欲望，你就知道流行实在是无法抗拒的（请参考法则14）。
- 顾客知道厂商支持的重要性，不希望自己成为孤儿使用者。顾客不是单纯地买软件，而是与你建立长



长久久的关系，他们知道决定使用你的软件之后，会有很长的时间依赖你在新版本中的进步，他们要投入大量的时间金钱去学习使用你的软件，他们不希望买下软件之后厂商倒店，自己成为科技孤儿，用也不是不用也不是。

对外界的沟通应该不是只有产品信息，还包括塑造人人称羡的赢家形象。嘘……别忘了我们的法则53，别用直接说明的方式，胜利者不会四处宣扬自己是胜利者，更不会泄露自己对胜利的渴望，他就是每次都胜利！

结束语  
结束语  
结束语

如果一定要用一句话来做总结，我会说：软件开发造就开发人员（Development develops developers）。

也许罗曼·波兰斯基（Roman Polanski）在电影“唐人街”（Chinatown）中的情节，正好为我表达了软件开发的结论：剧中的主角杰克（由杰克·尼克逊饰演），经历着相当大的内心挣扎，几乎崩溃，他的同伴总是用戏谑的语气揶揄他：“撑着点吧，这是唐人街。”

当然，软件开发是没有什么结束语的，你必须从本书的开头再经历过一遍又一遍永难超生的轮回，一版又一版...

...

亲爱的朋友，撑着点吧，这就是软件开发！