

3.2 為什麼人這麼喜歡聽故事？怎麼說才是好故事？

所有產品都應該要有個故事，一個解釋為什麼需要這個產品、以及這個產品會如何解決顧客問題的敘述。好的產品故事應該包含以下三項元素：

這個「為什麼」便是產品開發最重要的部分，必須先於一切。你一旦擁有堅實的答案，可以解

同時也要記得，消費者不是唯一會聽見這個故事的

有關你的產品、你的公司、你的願景的故事，應該要是你做的一切事背後的驅動力量。

* 1

我還記得2007年時，坐在座位上看著史帝夫·賈伯斯向全世界介紹iPhone。

為了今天，我期盼了兩年半。

三不五時，總會有某個改變一切的劃時代產品橫空出世，而蘋果一直以來……嗯，首先，如果你有

我們在1984年推出了麥金塔，這不只是改變了蘋果，也改變了整個電腦產業。

2001年我們推出了第一代iPod，不只改變了我們所有人聽音樂的方式，也改變了整個音樂產業。

嗯，而今天我們要介紹三樣這類革命性產品。第一樣是支援觸控的大螢幕iPod，第二樣是一支劃時代的手機，第三樣則是台突破性的網

所以，有三樣東西：支援觸控的大螢幕iPod、劃時代的手機、突破性的網路通訊裝置。一台iPod、一支手機、一台網路通訊裝置。一台iPod，跟一支手機……你們有聽懂嗎？這不是三台不同的裝置，而是合而為一，我們將它稱

以上是他的演講中被社會大眾所記得的部分。他一步步醞釀，給出驚喜，高超的鋪陳。大家到現在都還會撰寫有關這場演講的文章，並慶祝它誕生的週年。

但演講的其餘部分也同樣重要。在鋪陳之後，賈伯斯提醒了聽眾蘋果為他們解決的問題：「最先進的手機叫作智慧型手機，大家是這麼說的，但問題是這些手機並不是那麼聰明，也不是那麼好使用。」他談了一下一般的手機、智慧型手機、以及各自的問題

賈伯斯使用了一種我後來稱為「懷疑病毒」的技巧，這個技巧可以鑽進別人腦中，讓他們想起某個日常挫折，並因此再度感到不爽。如果你可以用懷疑病毒感染他們，讓他們覺得「或許我的體驗並不如我想得那

賈伯斯是這種技巧的大師。在他告訴你產品的功能之前，他總是會花時間解釋你為什麼會需要產品，而他

我之前曾見過其他執行長推銷產品，但他們幾乎不知道自己理論上劃時代的產品到底是什麼，有時候甚至連自己的產品怎麼拿都不知道。反觀賈伯斯的發表，總是受到消費者和媒體讚讚。他們會說：「真是奇蹟，他

聽他演講，從來不像一場演講，更像一場對話，像說一個故事。

理由很簡單：賈伯斯並不是為了演講在讀稿。他在產品開發過程

這便是產品背後的故事，驅策著我們打造的事物。

如果這個故事有個部分銜接不上，那麼產品本身也會有某個地方行不通，需要進行調整。這便是為什麼最後iPhone的表面會是玻璃，不是塑

而當我使用「故事」這個詞時，我說的並不只是文字而已。

你的產品故事便是這個產品的設計、它的功能、照片和影片、顧客提供的回饋、評論提供的小技巧、和客服人員的對話。是大家對於你所創造的這個東西，

而且故事也不只是為了銷售產品存在，故事存在是為了協助你定義產品、了解產品、了解顧客。故事是你會告訴投資人的話，以說服他們掏錢出來；也會對新員工述說，以說服他們加入你的團隊；對合作夥伴述說，以說服他們和你

而一切都從「為什麼」開始。

為什麼這個東西需要存在？為什麼重要？大家為什麼會需要？又為什麼會喜愛？

要找出這個「為什麼」，你必須理解你想解決的問題的最核心，也就是你的顧客每天會碰到的痛點（可參見4.1 如何找到好想法，「最棒的想法是止痛藥，不是維他命」段落。）

而你在打造「是什麼」，也就是產品的功能、創意、對顧客所

當你被「是什麼」包圍的時候，你就會走在其他人前面，你會覺得你看見的東西，其他人也都看得到。其實他們根本看不見，他們沒有在這上面投注好幾個禮拜、好幾個月、好幾年的心力。所以你必須停下來，清楚闡釋「為什麼」，之後

不管你在開發什麼，都應該要這樣。就算你在賣的是B2B企業對企業的支持軟體，就算你是在為還不存在的顧客打造深度技術的解決方案，就算你是在賣潤滑油給一間20年來都買相同潤滑油的工廠，都應該要這

我們要為了市佔率競爭，但也需要為了消費者的「心佔率」競爭。如果你的競爭對手說的故事比你還好，如果他們玩的是你不會玩的遊戲，那他們的產品就算比較爛也沒差了，反正他們會得到關注。對於所有正在進行初步搜尋的消費者、投資者、

所以你必須找到機會，精雕細琢出能夠留在顧客心底的故事，並讓他們不停討論。就算消費者已經知道你們公司

好的故事會展現同理心。好的故事能夠辨認出聽眾的需求，並融合事實及感受，以讓顧客獲得事實與感受。首先你需要足夠的洞見和紮實的資訊，這樣你的論述才不會太虛空和脆弱。不一定要是確切的數據，但還是要有足夠的數據

所以你必須動之以情 讓他們連結到某個他們在乎的事，例如他們的擔憂或恐懼。或者也可以向他們展示一個充滿說服力的未來：提供有人性的實例。你要帶著真人的視角，走一遍消費者真正的使用者體驗 他們的生活、家庭、工作、消

述說一個有說服力的故事是門藝術，但也是門科學。

而且永遠都要記得，顧客大腦的運作方式不一定和你相同。有時候你的理性論述會創造

每個人都是獨一無二的，因此會從不同角度詮釋你的故事。

這就是為什麼，比喻是個非常有用的說故事工具。比喻會使複雜的概念變得易於理解，是座直接通往普世經驗的橋樑。

這也是我從史帝夫·賈伯斯身上學到的另一件事，他總是在說比喻能夠賦予消費者超能力。一個好的比喻，能讓顧客瞬間理解某個困難的功能，並轉口開始告訴其他人。這就是為什麼「把一千首歌裝進口袋」這個行銷詞會如此強大，當時每個人身上攜帶的

Nest的一切也充滿比喻，我們的網頁、影片、廣告，甚至是技術支援文章和安裝說明上面隨處都是比喻。非這樣不可。因為要真正了解我們產

我記得有個複雜的功能，設計本意是為了在一年中

這一切都又棒又美好，但要把它解釋清楚，卻需要動用150個字。所以花了無數小時思考，並嘗試過所有可能的解決方案之後，我們決定只用幾個字一言以蔽之：尖

大家都了解尖峰時段的概念，也就是當太多人一起上路，交通就會塞到不行。電力也是一樣。解釋到這裡就好，無須繼續 交通的尖峰時段令人苦惱，但當電力尖峰時段發生時，你可以從中獲得好

我們為此做了一整頁網頁，上面有車輛跟冒煙小發電廠的圖示。或許我們可能解釋太多了，但我們知道大多數人根本不會看這麼仔細。

這也是個故事，一個快速小故事。但這是最棒的那種故事。

快速小故事很好記，而且更重要的是，也很好對他人覆述。比起你在你自己公司的平台上講再多，讓其他人幫你講故事，永遠都可以讓更多人聽見，進而說服他們購買你的產品。你應該不斷努力講述一個超棒的故事，棒到這個故事不再屬於你，這樣你的顧