

3.6 三個世代

有句玩笑話是說，一夕成功需要花上廿年。而在商業世界，比較像是六到十年。要找到產品的市場契合度、獲得顧客的關注、打造完善的解決方案、接著還要賺錢等等，永遠會花上比你以為還要久的

務必記住營利分為三個階段：

1. 幾乎無法賺錢：推出第一版產品時你還在測試市場、測試產品、試圖找到顧客。許多產品和公司在這個階段就掛了，一毛錢都還沒賺到。
2. 「單位經濟」有獲利或者整體有獲利：順利的話，到了V2時，每賣出一個產品或有一名顧客訂閱你的服
3. 賺到整體經濟或淨利：到了V3時，你就有潛力能夠透過每次訂閱或售出的產品獲得淨利。這表示銷售

要花這麼久時間才能賺到毛利，甚至更久時間才能賺到淨利，原因在於學習需要時間，對你的公司和顧客來說都是。

你的團隊必須想出如何為V1找到市場契合度，並在V2

而顧客也需要時間試探你。大多數人都不是早期接受者，他們不會馬上嘗試新事物，他們需要時間習慣新想法、看一些評論

我還記得1992年或1993年時，在General Magic的走廊走來走去，邊讀傑佛瑞．墨爾（Geoffrey

《跨越鴻溝》向世界介紹了下圖著名的「顧客接受度曲線」，背後的概念非常簡單：不

但上述並非事情的全貌。如果你不知道一併考量顧客接受度、產品及公司

公司找到產品的市場契合度後，他們就可以開始專注在獲利上。開發原子的公司會聚焦在銷貨成本上，除了直接的勞動力之外，他們主要的開銷在於實際生產產品，所以他們必須要降低生產產品的成本，

開發電子的產品會聚焦在顧客開發成本（customer acquisition cost）上，除了直接的勞動力，他們的開銷在於銷售及支援產品。

同時開發原子和電子的公司則必須擔心銷貨成本和顧客開發成本，

而即便原子和電子、硬體和軟體間存在許多差異，有個東西會對兩者帶來同樣的束縛：時間。

而即便你的時程縮短，就算你只是在快速開發某個應用程式，你的產品依然要先學會怎麼爬，再