

《跨越鸿沟》

图书基本信息

书名：《跨越鸿沟》

13位ISBN编号：9787111246350

10位ISBN编号：7111246357

出版时间：2009-1

出版社：机械工业出版社

作者：[美] 杰弗里·摩尔(Geoffrey A. Moore)

页数：251

译者：赵娅

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

前言

美国《福布斯》杂志曾隆重地评出“最具影响力的20本商业书籍”。这一系列商业书籍将过去20年全世界经济繁荣时期最知名的大作全部囊括了进来，其中名列第七的就是这本书。本书之所以能够获此殊荣，主要就是因为书中蕴涵了一个非凡而又独特的理念，而最高的境界则是将这个理念浓缩为一个简洁的模型、一个概念、一种方法，这也是这本伟大的著作与其他平庸之作的最大差异所在。本书的这一独特理念就是所谓的“鸿沟理论”，这一理论的具体含义指的就是高科技产品在市场营销过程中遭遇的最大障碍：高科技企业的早期市场和主流市场之间存在着一条巨大的“鸿沟”，能否顺利跨越鸿沟并进入主流市场，成功赢得实用主义者的支持，就决定了一项高科技产品的成败。在硅谷这样一个科技重镇中，我们总会不停地发现这一现象，新技术和新产品不断出现，获得风险资本家的资金支持，大量的媒体开始关注，但最终这些新技术却销声匿迹了，原因就是这些新技术和新产品不幸跌入了鸿沟。实际上每项新技术都会经历鸿沟，关键在于采取适当的策略令高科技企业成功地“跨越鸿沟”，作者在这本书里就告诉了人们一些久经考验的制胜秘诀。

首先，作者指出如今广泛流行的高科技营销模型存在的一个根本性错误——忽略了位于早期市场和主流市场之间的那条鸿沟的存在，但是通过对有远见者和实用主义者这两个群体各自特点的分析，我们发现了一个更适合的营销模型，即承认这条鸿沟的存在，并在这段危险的鸿沟期内采取适当的营销策略，帮助高科技企业成功地跨越鸿沟并在主流市场中赢得广泛的认可。为了实现这个目标，高科技企业就需要采取一项最根本的战略原则，那就是瞄准主流市场中的一个高度具体的目标市场细分，发动一场类似于D-Day的入侵战争，成功占领主流市场中的前沿阵地，然后再逐步将自己的力量延伸到这个主流市场中一些更广阔的领域内。为了成功地发起这场入侵战争，高科技企业需要采取以下四个战略步骤：瞄准目标，在偌大的主流市场中确定合适的目标市场细分；集中军力，围绕着将要用来征服实用主义者的整体产品以及帮助我们开发这项产品的所有合作者和同盟企业组建起一支强大的入侵队伍；制定战略，根据市场状况创造一个合理的竞争性格局，并对其产品进行正确的定位；发起入侵，选择合适的销售渠道，并制定正确的定价方式推动销售渠道为企业提供服务。另外，本书的最后部分还介绍了高科技企业在成功跨越鸿沟之后应当注意的几点，为了将这条鸿沟远远地抛在身后，高科技企业需要将注意力从有远见者那里转移到实用主义者的价值观上面，具体地说，企业需要在融资、组织管理和产品研发这三个领域做出必要的改变。

虽然作者坦承这本书中介绍的任何一种方法都不能保证高科技企业在市场开发的过程中获得成功，但这些方法确实是迄今为止最为有效的选择。总之，作者确实改变并确立了整个高科技行业的营销体系而且付诸实践，他不仅是高科技营销理论的大师，也是IT界当之无愧的英雄。由于译者水平有限，难免出现纰漏，还望广大读者批评和指正。

《跨越鸿沟》

内容概要

在真正涉足高科技领域之前，你有必要读一读这本书——在这个节奏飞快、竞争激烈的技术竞技场上，这本书绝对能够帮助你更容易地获得成功。

——威廉姆·劳森 罗盛软件公司董事会主席兼CEO

最近40年来，本书对高科技营销各个方面所做出的贡献远远超过了其他任何相关书籍。如今已经有无数企业和大学分别在自己的运营和教学过程中引入了鸿沟思想，如果你还不是这些企业或大学中的一员，你可能就要担心自己的未来了。

——汤姆·肯德拉 IBM软件集团世界数据管理销售部门副总裁

《跨越鸿沟》已经不仅仅是一本好书的名字——它已经被人们视为一种极其有效的管理过程。在风险资本领域，鸿沟管理已经成为风险投资公司的管理层广泛采用的一种衡量新兴高科技企业的工具，而且这神工具是非常有效的！

——乔斯·舍恩道夫 著名投资机构Accel台伙公司的战略台作伙伴

高科技市场是世界上最激动人心的市场之一，而对于任何参与到当中的人来说，本书都是一本必读书。

“鸿沟理论”指的就是高科技产品在市场营销过程中遭遇的最大障碍：高科技企业的早期市场和主流市场之间存在着一条巨大的“鸿沟”，能否顺利跨越鸿沟并进入主流市场，成功赢得实用主义者的支持，就决定了一项高科技产品的成败。实际上每项新技术都会经历鸿沟。关键在于采取适当的策略令高科技企业成功地“跨越鸿沟”，摩尔在这本书中就告诉了人们一些欠经考验的制胜秘诀。

对于深谙经营之道的公司来说，这本书是他们走向成功的蓝图；对于其他普通的公司来说，这本书是他们安身立命的手册；对于所有的商业人士来说，这本书绝对是值得一读的好书。

《跨越鸿沟》

作者简介

杰弗里·摩尔，高科技营销魔法之父。他创立的关于技术产品生命周期的定律，被称为“新摩尔定律”。摩尔是鸿沟咨询公司创始人，同时担任一些声名显赫的商业领袖的私人顾问，帮助高科技公司化解企业战略和经营方针上的危机，惠普、微软、甲骨文等公司都是摩尔的客户。摩尔的研究以公司盈利的关键“销售”为切入点，把精力都集中于公司的生存和发展上。他的著作是哈佛、斯坦福等许多著名商学院的必读书。

书籍目录

译者序

作者手记

修订版前言

推荐序

致谢

第一部分 发现鸿沟

绪论 如果比尔·盖茨能够成为亿万富翁2

第1章 高科技营销的幻象8

1.1 技术采用生命周期8

1.2 高科技营销模型13

1.3 推荐名单14

1.4 幻象与醒悟：钟形曲线中的裂缝16

1.5 发现鸿沟20

1.6 鸿沟中的牺牲者22

1.7 一家高科技企业的故事25

第2章 高科技营销的启示28

2.1 基本原则29

2.2 早期市场32

2.3 早期市场中的动力学42

2.4 主流市场46

2.5 主流市场中的动力学56

2.6 落后者：怀疑主义者61

2.7 回到鸿沟63

第二部分 跨越鸿沟

第3章 准备行动70

3.1 鸿沟中的危机70

3.2 如何生火75

3.3 微软的命运80

3.4 市场空白之外82

3.5 成功跨越鸿沟84

3.6 Clarify：一家顾客服务型应用软件企业成功跨越鸿沟85

3.7 Documentum：一家文档管理应用软件公司成功跨越鸿沟88

3.8 3Com PalmPilot：一家独立操作平台公司成功跨越鸿沟92

3.9 SmartCards：一家分布式操作平台企业成功跨越鸿沟96

3.10 应用软件企业和操作平台企业99

3.11 从理想到实践101

第4章 瞄准目标102

4.1 风险大、数据少的决策103

4.2 基于一定信息的直觉106

4.3 目标顾客形象刻画：情景刻画的用途107

4.4 电子书：一个很有解释力的例子108

4.5 情景加工：市场开发策略的清单113

4.6 牢牢抓住出击点118

4.7 市场规模确实很重要119

4.8 小结：目标市场的选择过程121

第5章 集中军力123

5.1 整体产品的概念124

- 5.2 整体产品与技术采用生命周期127
- 5.3 整体产品规划129
- 5.4 再次回顾电子书这个例子132
- 5.5 现实世界中的一些例子135
- 5.6 罗盛软件公司与客户机/服务器业务应用136
- 5.7 萨维公司与实时存货跟踪市场140
- 5.8 合作者和同盟144
- 5.9 小结：在整体产品的管理过程中应当注意的一些地方150
- 第6章 制定战略153
 - 6.1 创造竞争154
 - 6.2 竞争性定位罗盘157
 - 6.3 引发竞争：硅谷图形公司的例子161
 - 6.4 第二个例子：Quicken163
 - 6.5 创造竞争：目前的一些机遇166
 - 6.6 Channelpoint：重组保险分销链167
 - 6.7 Diffusion：用来留住顾客的交流工具169
 - 6.8 VerticalNet：用于微观细分市场的网络站点172
 - 6.9 定位175
 - 6.10 定位的过程179
 - 6.11 声明：顺利通过电梯测试180
 - 6.12 转移证明的责任184
 - 6.13 整体产品发布186
 - 6.14 小结：竞争性定位清单190
- 第7章 发起入侵191
 - 7.1 高科技产品销售的结构192
 - 7.2 直接销售197
 - 7.3 零售201
 - 7.4 是增值转销商的地盘，还是无人地带206
 - 7.5 调整以及其他选择209
 - 7.6 因特网216
 - 7.7 正确的选择到底是什么217
 - 7.8 以销售为导向的产品定价218
 - 7.9 小结：发起入侵221
- 第8章 结语：越过鸿沟224
 - 8.1 融资决策：打破曲棍球棒现象227
 - 8.2 风险投资领域的作用231
 - 8.3 企业管理领域的作用232
 - 8.4 组织决策：从开辟者到定居者235
 - 8.5 两个新的工作描述238
 - 8.6 整体产品经理241
 - 8.7 解决薪酬问题243
 - 8.8 薪酬方案的制定者245
 - 8.9 研发决策：从一般产品到整体产品247
 - 8.10 一门正在形成的学科248
 - 8.11 放下这本书，走向你自己的未来250

《跨越鸿沟》

章节摘录

第一部分 发现鸿沟 绪论 如果比尔·盖茨能够成为亿万富翁 音乐剧《歌舞线上》(A Chorus Line)中的一首歌曲中有这样一句歌词：“如果特洛伊·唐纳休(Troy Donahue)能成为电影明星，那我也能成为电影明星。”每一年，美国各地都有无数的高科技企业成立。在这些企业创始之际，人们仿佛总能听到上面那句歌词的另一个版本：“如果比尔·盖茨能够成为亿万富翁……”确实，高科技行业具有的一大优势就是，尽管进入这个行业的人已经无数次地体验了失望的痛苦滋味，但他们仍然不能抵御这个行业所特有的一个巨大的诱惑，那就是存在能够令人迅速致富的合法途径。但是，不妨让我们把眼光放得稍微长远一点。我们可以这样说：“如果在20世纪80年代两个同样名叫麦克·布朗(Mike Brown)的人(其中一个来自于美国奥勒冈州的波特兰市，另外一个来自于美国堪萨斯州的列涅萨市)能够在10年之间各自成立一家公司，但几乎没有人听说过这两家公司(中心点软件公司和创新软件公司)，并且各自推出了一款软件产品(Pc Tools Deluxe软件乘ISmartware软件)，但一样也没有受到用户的欢迎，然而他们却依旧能够获得足够的收入以应付七位数的开支，那么我们也应该能够做到。”这确实是一个很大的诱惑。况且，《圣经》都警告过我们：虽然很多人都被点名，但很少有人被选中。每年都有无数的公司试图加入这个优胜劣汰的王国，但大部分却只能以失败告终，因此造成的资金损失高达几百万美元，更不用提那些全美国最出类拔萃的技术人才所付出的大量工作时间和心血了。看，他们气愤得咬牙切齿，悔恨得痛哭流涕！失败的企业家哭诉：“为什么会是我？”他的投资合伙人也难逃厄运，因为失败而捶胸顿足：“为什么不是我？”“为什么不是我们？”“看看我们的产品。难道它比不上那些成功的公司生产的东西吗？我觉得我们的产品不比他们的差，甚至比他们的还要好啊！为什么你就断言甲骨文公司(Oracle)的软件要优于Sybase的软件，为什么微软的Word程序要比WordPerfect更好，为什么思科的routers程序比Bay Networks的程序要好，又或者为什么奔腾处理器比Power PC的处理器更受欢迎呢？”确实，到底是什么原因导致了这些现象呢？事实上，单纯从产品性能方面进行比较的话，不怎么受市场欢迎的产品往往拥有更加出色的性能。这一家充满怨恨的企业决不会就这样默默地退出市场，连一个报仇雪恨的机会都不给自己。所以，企业上上下下的人都忙于在内部找到一个可怜的替罪羊，他们会盯上谁呢？一般情况下，整个企业的人都会一致地、并且万无一失地将矛头对准营销部门的副总经理。没错，这就是营销部门的错！甲骨文公司的销售业绩远远胜过了ybase，微软的销售业绩胜过了WordPerfect，思科的销售业绩胜过了Bay，英特尔的销售业绩胜过了摩托罗拉。现在我们的销售业绩也落后于别人了。这样看来，营销部门的副总经理当然就是这一切的罪魁祸首，解雇他绝对是应该的！动手吧！

《跨越鸿沟》

媒体关注与评论

在真正涉足高科技领域之前，你有必要读一读这本书——在这个节奏飞快、竞争激烈的技术竞技场上，这本书绝对能够帮助你更容易地获得成功。——威廉姆·劳森 罗盛软件公司董事会主席兼CEO 最近40年来，本书对高科技营销各个方面所做出的贡献远远超过了其他任何相关书籍。如今已经有无数企业和大学分别在自己的运营和教学过程中引入了鸿沟思想，如果你还不是这些企业或大学中的一员，你可能就要担心自己的未来了。——汤姆·肯德拉 IBM软件集团世界数据管理销售部门副总裁 《跨越鸿沟》已经不仅仅是一本好书的名字——它已经被人们视为一种极其有效的管理过程。在风险资本领域，鸿沟管理已经成为风险投资公司的管理层广泛采用的一种衡量新兴高科技企业的工具，而且这神工具是非常有效的！——乔斯·舍恩道夫 著名投资机构Accel台伙公司的战略台作伙伴

《跨越鸿沟》

编辑推荐

同名英文原版书火热销售中：Crossing the Chasm

《跨越鸿沟》

精彩短评

1、我原来知道，这本书是《福布斯》杂志评出的20世纪最有影响力的20本商业书籍之一，书里的钟型图显示了“技术采用生命周期”的鸿沟。不过原来没想到，读这本书的过程，竟然有一种看战争片《寻找大兵瑞恩》开头一样的感受。作者也的确是用诺曼底登陆来比喻本书要讨论的主题。一个创新企业已经有了最初的产品，现在想进入主流市场了。可是，市场中根本没有人希望你出现，在他们眼里，你就是一个名副其实的入侵者。但是你要知道，现在这个时候你可不能唯命是从，只想着做个好人了。你必须要进行这场战斗！你必须清清楚楚地表明自己的立场。作者说，我们要模仿诺曼底登陆的所有战略部署，尽快赢得进入主流市场的权力，也就是首先你要瞄准一个非常具体的市场空白，然后以势不可挡的力量向你最关注的目标出发。读到这里似乎与一般的市场营销的书有些雷同，而本书的好处是，接下来栩栩如生地道出了如何找到空白市场，以及行动的其他准备。我最喜欢作者介绍的市场空白的发现过程，这个方法是如此违反常规，又是这么的招人喜欢。书的第四章回答了以下这个问题：高科技企业如何才能在缺少足够的信息或者没有任何有用信息的时候，制定在公司发展历程中最为关键的营销决策（也就是寻找最初的市场空白目标）。作者提到：“在你制定营销决策时，基于一定信息的直觉才应当是你最值得信赖的工具，而不是对不可靠数据进行分析而得到的原因。”也就是用“右脑”的直觉策略代替“左脑”的逻辑想法。作者不仅仅给了过瘾的新想法，而且给出了操作方法和实际的案例，那些方法是马上可以上手的。书上用了一个电子书的例子，让我们看到朴素的做法是什么样子的。原来就是描述某个典型的人在使用我们产品前后的对比。比如，书上一个例子说的的是一个飞机维修员遇到问题的情况，以及如何用新产品解决了问题，之前：遇到了什么状况？想要什么结果？尝试了什么旧方法？遇到什么干扰因素？产生什么后果？之后：用了什么新方法？新方法有哪些好处帮助用户脱离困境？新产品带来什么回报？以上这个方法成为“目标顾客形象刻画”。这是运用市场细分策略解决鸿沟问题的核心所在。采取这种策略，不需要耗费几个月的时间去做劳而无功的所谓市场调查，只需要用一两天的时候，发动自己的人，就可以找到符合实际情况的市场目标。书中详细介绍了一个完整的案例。简单地说，就是选择十名左右的员工团队，他们对目标顾客有一定的理解，用一整天的时间大家一起讨论一个又一个情景。然后对这些情景进行编号，把每个情景都列在一张纸上。有一个专业委员会对它们进行评分和争论，最后做出排序，从中找出最合适的那个市场空白。要完成这个瞄准目标市场的过程，需要运用参与引导Facilitation的观念和技术，每个问题也需要引导法的设计，如果加上图像的使用，结果会更加直观，过程也更加生动和有效。这次选择不一定非要是一个最佳的前沿阵地，但你必须完成的任务是：一旦你选择了某一个前沿阵地，你就一定要集中全部的力量尽快地攻占它。

2、我是很仔细很仔细去读的这本书，发现很多人都读过这本书，自然是好评一大堆。但是大家好像仍旧还是在说这本里的内容，谁能告诉我你们所理解的鸿沟的本质到底是什么？在跨越鸿沟的过程中理论支撑是什么？具体应该怎么做？我觉得这块我总是不够清晰，请高人指点！

3、好久没有认真写过书评了，一来上课期间时间有限，另外则没有碰到很适合点评的书。这本《crossing the chasm》，是一些高科技市场的方法论。对于市场方面，我一直没有什么研究，最近一直持有这样一种想法，那就是一个企业，或者一个business，他是有这样的一个引擎来发动的，即市场和产品。有需求即有生产，能够发现需求，提供别人认为对的产品，那么这样的企业就能够发展起来。其它的东西，如财务管理，人力管理，则是一种资源控制，它是服务上述两点，而如最前端的销售，和最后端的产品开发，则是对市场和产品策略的一个具体实现。首先从几个伪命题来开始这篇文章吧。1，只要我有好的产品，那么就有人来买我的东西。我觉得很多人对于产品，特别是高科技产品的好定义有一点问题。一个产品的好，是指消费者在买东西的时候的preference。对于不同的消费者群体，这个“好”是不同的，作为一个高科技爱好者，你可能觉得那些能够实现复杂功能，或者在你的使用下可以发挥更大的作用的产品是好的。但是作为一个普通的消费者，没有很多高科技知识，或者相对传统一些，对高科技产品本来就有抵触情绪的人，你越高科技，他可能觉得越不可靠。所以，这个“好”，它一定是一个市场概念，针对一个不同的消费者群体，这个好的定义是不同的。那么如何真正产生“好”的产品，就一定是一个市场问题。而要解决这个市场问题，你需要开发对相应的产品。同时，有时候某一种需求并不只是一种产品可以满足，如何在竞争中胜出，产生一个产品服务于市场，市场再来激发更好的产品的良性循环，是一个公司如何成功的关键。而在这个过程中，如何打开一个市场，或者发现一个市场，然后成功占领一个市场，这是一个公司非常值得讨论的话题。2，过

于强调市场，那么是不是推崇史玉柱这样完全通过市场来获得巨大利益的行为呢？不是。市场策略，是一种技术，是一个好的工具，但是创造价值却是一种终极的追求。我相信史玉柱人个是一个天才，能够很好的发现市场上的机会，有能力带动团队去抓住这个市场来获得利益。但获得利益却不是一玩有意义的事情，真正为一个社会产生价值，使人们的生活得到改善，才是一个公司伟大的因素。所以，市场策略是一项技术，但却是一个优秀的公司不可获缺的技术。而这本书，则是针对高科技产品，如何在市场上进行推广，进而获得主流市场的认同的一个过程的方法论。严谨而略显教条。首先，我们要认清市场是分块的。根据一个人群的年龄，职业，地理位置，一个市场分块的人群会在一起有交流。在作出购买决定的时候也会互相参考。大部分人在买东西的时候可能不是独立在做决定，反而很大程度上受到相同观点的人的影响。而市场策略，首先就是要基于这一点，产生某一个市场分块里面的人的相互影响，相互推荐。然后是一个高科技产品的市场生命图，在这个生命图里有早期市场，主流市场两个比较明显的时间段。主流市场大概有70%的比例。而早期市场里呢，又可以分为科技狂热者，远见者，成熟市场里，可以分为务实者，保守者和极端保守者。其中务实者和保守者占整个市场的绝大的比例。这里的分类是按对产品的需求类型来分，即什么样的产品对他来说是“好”的，值得购买的产品。对于科技狂热者来说，一个好的科技产品就像一个好的玩具，那一定是别人从来没有玩过的，他乐于在其中发现一些有意思的功能，感觉非常酷；对于远见者来说呢，他可以看到使用新的产品能够给他带来一些真正的好处，虽然产品还不完善，但是可以或者即将可以在某种程度提高他的生产力，或者生活质量，他希望能通过这个产品领先别人获得高生产力的好处，或者高一点品质的生活；而务实者则不单单看这个产品本身，他们不希望冒使用没有被承认的新产品的风险，他们对于一个新事物的接受往往要参考已经有的评价，他们希望在这个产品中有竞争，并且只使用在这个竞争关系里占主导地位的产品；保守者对相对抵触接受新的事物，尽管产品已经获得了市场的承认，但是保守者心理上会影响力对于购买产品的判断，即希望保持使用某些东西不变的传统；而极端保守者则根本不愿意接受任何新的科技产品，这些人只是在传统产品已经完全没有的情况下使用新产品。因为这个生命图是根据对一个科技产品的接受程度来区别的，所以往往一个科技产品也是先在早期市场做起，好的做到主流市场。在这样一个过程里，最困难的地方就在于如何从早期市场过渡到主流市场。这时候，面临的是产品的购买者从远见者到务实者的过渡，而这两者的购买需求又有很大的差别。远见者看中的是产品本身是否具有某种潜力，而务实者而更关注市场对于这个产品的反映。为什么呢？远见者希望领先别人获得某种优秀的产品或者服务来使自己更早的受益，所以他们对于主流市场已经认可的东西没有明显的追捧；而务实者他们只看中产品能不能在当下给我一个价值的提升，并且我并不希望我除了金钱上的代价之外还需要承担别的风 险或者付出。他们需要的只是单纯地获得某种价值。而往往一个科技产品，特别是提供了一种discontinuous innovation的产品本身不足以提供一个完整的价值，他一定是要和别的什么产品，服务结合起来，这是一个新的产业，业态都有的这么一个特点，只是科技产品一直在寻求改变某种产业的或者我们生活方式的一个形态。而在一个已经开发的市場里，一定是有针对某一些科技产品的附加产品，而这些附加产品和服务，加上这个科技产品本身，才能够完整地满足人们的某种需求。在这本书里，称之为whole product。而我觉得这个whole product即是，消费的人只需要付出金钱，不需要付出任何别的东西，就能够满足自己的某种需求，那这个产品就是whole product。举个例子，电子书，人们买电子书需要满足阅读的需求。如果我只花一次钱，获得一个电子书阅读器，直接的电子书搜索下载体验，优秀的阅读交流的社区体验，完善的产品维护服务，这才能称之为一个whole product，是能够让消费者的某种需求得到满足没有遗憾的产品。针对一个创业型公司，缺乏足够的资源，不可能开发一个完整的whole product，那么最有效的办法就是把针对的市场缩小，针对某一小块市场，加上一个市场合作，来提供一个whole product。在这个针对性的小市场里，你要迅速成为市场领导，因为只有一个市场的领导才能获得最多的附加产品的支持，这也是为务实者看中市场领导的原因。在一个市场块里获得了市场粘性之后，再去进军相近的市场，这时候，你就有一定的credibility了。而不是一开始就把产品资源，市场资源散在一个大的市场，特别是这个大的市场整体上没有一个好的相互推荐的话语通道，那么你的市场推广的结果很有可能就是在每个小的市场块里都没有好的credibility。比如这个例子，一个做文字处理的软件，如何来制定市场策略呢？所以使用电脑的人都可能会使用文字处理，但是，他并不是向所有人来推广这样一个软件。而是针对医药开发的过程里，对于药类产品的申请档案做的产品开发和推广。为什么呢？因为医药行业某一种药的寿命是有限的，而这有限的时间里又有一部分时间是做文档工作，那么这样文档工作的每一分钟都是医药企业的一大笔成本。针对这样一个市场，这个文字处理的软件对产品做了有针对性的开发，

《跨越鸿沟》

马上在医药企业里获得了认可，然后再心这个点为踏板，走向别的领域。而在寻找这样一个突破点的时候，方法就是找那种有最大的痛苦的人，而这样一个市场的大小不是一个必要考虑的因为，只有这个市场的痛苦越大，你可以获得突破的可能性就越高，而你所需要的是进入这个市场后在主流市场有一个始点，这样人们会认识你的产品是一个成熟的产品。

4、读这本书纯粹是出于装B/偶然，买到手以后放了几天，实在不想读后来没办法，没别的书读了就拿起来读，没想到读得听有意思.....

印象最深的几点：

全书用诺曼底D-Day来作例子，非常形象，很容易理解

1. 集中力量于细分市场（niche market），做好产品的定位，而非四处撒网。然后再从一个细分市场逐渐扩散开去。关注总的销售量是自寻死路，占领某个具体的细分市场才是王道
2. 要从早期用户进入主流市场，必须放弃直接以产品/技术为中心的战略，转而进行整体产品生态的开发（培训支持等等一系列东西），这里在主流市场的盈利，反而核心技术占的比重没那么重要了。
3. 想要赢得实用性用户，就必须自己创造竞争。实际上是通过这种比较来突出自己产品的相对于传统技术的创新技术优势，以及在新技术领域与同类产品的优势。这种竞争使顾客对产品有了参照；竞争使得实用主义者相信技术已经成熟
4. 怎样寻找目标市场——情景想象，前后比较
5. 电梯销售（简洁之美），简单直接
6. 没有占领诺曼底，就不必考虑怎么攻破巴黎。时间第一，做决策需要果断。“在分岔口的一瞬间迟疑就足以导致整只船的颠覆”，但是白手漂流这个词倒真没听过（white-water rafting strategy），应该是白水漂流吧，不过也没找到相关学术性的表述

另外，销售最主要的对象是企业而非个人消费者，这个我倒是才想起来

- 5、那位豆油家里闲置此书，可以转让给我嘛，急需呀，多谢啦那位豆油家里闲置此书，可以转让给我嘛，急需呀，多谢啦那位豆油家里闲置此书，可以转让给我嘛，急需呀，多谢啦那位豆油家里闲置此书，可以转让给我嘛，急需呀，多谢啦那位豆油家里闲置此书，可以转让给我嘛，急需呀，多谢啦那位豆油家里闲置此书，可以转让给我嘛，急需呀，多谢啦那位豆油家里闲置此书，可以转让给我嘛，急需呀，多谢啦那位豆油家里闲置此书，可以转让给我嘛，急需呀，多谢啦
- 6、这书的封面上印着“颠覆性产品营销圣经”，并不是夸大其辞，即使算不上圣经，这也可以乘坐一本颠覆性产品在茫茫未知世界中的生存手册。如同前面的评论，书的内容安排非常逻辑化，模型简单实用，惟其简单才让人印象深刻，技术采用生命周期的五个群体：创新者、早期采用者、早期大众、后期大众、落后者的方法很合理，有概括性和区分度。当然，书中还举了足够多（也许是太多了）的例子来从各个角度论证这个模型，令人信服。总的来说，这本书值得一读。但因其思想的简明，大可不必反复研读。翻译不好是这本中译本的缺陷（不然我一定给出“力荐”的评价），当然也是这种流行书籍的普遍现象。举一例，139页出现的“遗产申请系统接口”，这显然是英文的legacy application system interface啊？只不过我们都叫它“遗留应用系统接口”——译者只知道“application”作“申请”而不知其更多的时候是“应用”。就在XXI页的推荐序中也有一个显而易见的翻译错误，其它的错误没有刻意标记。下面的内容来自：<http://www.stockbook.cn/php/viewthread.php?tid=73878>，评价这位译者，我觉得还是比较中肯的。《海龟交易特训班》不该有的翻译失误总体来讲赵娅的翻译不错，文笔流畅，也能抓住原作者的思想精髓。不像当年海南出版社书选的都是精品，但翻译者太不求甚解了，翻译的简直是驴唇不对马嘴。由于有网上张轶先生的真正的海龟交易者在先，而且是中英文对照。另外还有台版的，这就要苛求一下赵娅了，她的书p68“原本认为智商是真理，而价格只是表象，但

后来却发现价格才是真理，所谓的智商才是表象。”这一句完全不能理解。其实回头看一看张先生的翻译已经到位了。上下文也说的是这个意义，消息不可靠，可靠的还是价格。赵娅对于intelligence的翻译出错，虽然她引申了智力的意义翻译成智商，但intelligence另外的“信息”的意义才应用在这里。

7、1、市场的定义是拥有潜在客户，拥有特定产品和服务以及在顾客需要时，可以互相参考。（营销专家用的是市场细分来解决最后一个问题）。2、对高科技营销来说，最先的客户是技术狂热者，可以通过专业的网站吸引他们，而对他们的吸引也同时为了接近（渴望战略转折）的大老板，如果你的产品提供不了战略转折，那就是现有产品的补充产品，那就借现有的销售渠道继续走下去吧。（是否是不连续性创新？）3、实用主义者前面为什么会出现鸿沟，因为他们只参考和自己非常相似的人的意见，并且期待合理的竞争以及强大的竞争胜出者以免自己被某样不好的产品制约。（可以做小池塘里的大鱼，市场细分）4、再后面的保守主义者不爱变更现使用的东西，他们对你的产品有兴趣多出于不愿被怠慢的心态去购买，对于他们，功能简单，使用方便和价格低廉是他们需要的。5、主流客户对不连续创新很抵制。6、鸿沟期只关注销量的驱动作用会带来致命后果。7、可以尝试从一些封闭式的群体入手。8、与那些说豪华的人相比，那些既说好话又带枪的人总能从世界上得到更多的好处。9、战略同盟的目的是为了创造更好的整体产品让顾客满意。10、如何让你的定位申明顺利通过电梯测试？关键是以你的市场细分以及市场细分所凭借的价值主张为基础确定你的产品定位，然后选择合适的竞争对手创造差异化优势。

8、这本书的结构非常的西方，从某个角度看，就像一篇科技论文：阐述一种传统模型无法解释的现象，然后提出一种的新的模型（鸿沟模型），用大量的事例来分析解释（早期大众-实用主义者的行为分析），然后推演（诺曼底方式和整体产品），非常严谨。本书的关键在于理解早期大众-实用主义者的行为模型，这是本书后面的方法论的重要理论基础。我们每个人都有实用主义者的体验，我们工作中更愿意用那些市场排名第一，二的产品，本质上我们想让风险可控，谁都不愿成为小白鼠，我们更不愿意我们既有的工作节奏被打乱，我们害怕陷入混乱。害怕陷入混乱的特性使得新技术产品推向实用主义者时遇到了巨大障碍，即使拥有新特性，但在完整性可靠性上，它还不能超过市场上的主导产品。如何跨越鸿沟？作者提出的方法确再次强调了实用主义者害怕混乱这个特性，找到实用主义者现有工作流程那个痛苦的点，挖掘出一个细分市场，把这个做为突破口——“重要的不是空白市场中的消费者数量，而是这些消费者的痛苦经历产生的重大影响”。挖掘一个空白细分市场，在那里你更有希望成为市场的主导者，你比其他产品更能让实用主义者们摆脱混乱，给他们更大的保障，这就是作者给出的解决方案。同样是依据实用主义者这种特质，作者推导出了整体产品的概念。实用主义者需要的是一个结构性的解决方案。书中的目标顾客形象刻画是一种很好的做需求的方法，用自然语言描述适用主义者顾客在使用新产品前是怎么工作的，使用之后又是怎么工作的，由行为特质（顾客应该始终没有陷入混乱）推导需求，很有趣的方法。虽然是一本关于营销的书，其实对日常工作中推行事情也很有借鉴意义，如何推行你的观点，方法，和新流程，在一个组织中，必然会遇到各种阻力，读完这本书后，你会从系统的角度重新看待它，并找到解决方法，因为大部分人都是实用主义者。

9、整本书逻辑性强，具有框架感，具有指导意义。结合具体的案例来阐述高科技营销中面临的问题，我觉得最有价值的地方，在于书中告诉我们企业在面对鸿沟期应采取哪种措施，如何更高效的跨越鸿沟。早期市场，由创新者和早期采用者主导，主流市场，由早期大众和后期大众所主导。也就是在早期采用者和早期大众之间，产生了一个沟壑，这就是本书中所讲到鸿沟的所在位置。那么如何让自己的产品在早期市场成熟后，成功的跨越到主流市场，本中讲了很多的策略和方法，要找准空白市场，进行市场细分，制定战略战术，集中兵力，发起入侵，最后成功的跨越鸿沟。在这篇文章中，我得到的启示，不管是不是高科技产品，企业都会存在这样的一共鸿沟现象。企业不能忽视，一定要在鸿沟出现前，做出正确的决策，带领企业成功跨越鸿沟。

章节试读

1、《跨越鸿沟》的笔记-第250页

全书的一个高度概括。如果将迅速跨越鸿沟作为我们的目标，那么接下来我们就要着手制定一些有效的策略来实现这个目标。

首先，我们需要瞄准目标，这就意味着我们要在偌大的主流市场中区分出我们的目标顾客，并确定他们的购买理由。然后我们需要集中军力，围绕我们着我们的整体产品以及帮助开发这项整体产品的所有合作者和同盟企业组建一支强大的队伍。接下来的一步就是制定战略，在这样一个时刻我们要做的就是创造一个合理的竞争性格局，然后正确地对我们的产品进行定位，使消费者能够更容易地购买我们的产品。在做好准备之后，我们就要发起入侵了，我们需要选择合适的销售渠道，并通过正确的定价策略来推动销售渠道为我们提供服务。

2、《跨越鸿沟》的笔记-2

诺曼底登陆成功的关键，同时也是帮助刚刚创立的高科技企业在获得更广泛的市场认可之前顺利征服实用主义顾客的关键，就是将大量的精力和资源集中在一个有限的市场空白中。通过对最初挑战的简化，高科技企业能够利用一组有限的市场变量，有效地形成一个坚实的参考基础，以及一系列并行的内部程序和相关资料。

3、《跨越鸿沟》的笔记-2

高科技市场—是由那些在决定是否购买产品的时候会相互交流参考意见的人们组成。

4、《跨越鸿沟》的笔记-市场空白之处

当苹果公司的Macintosh软件试图跨越鸿沟的时候，它选择的空白市场是《财富》杂志评出的世界500强企业中的图形艺术部门。事实上这并不是一个非常庞大的目标市场，但是这个市场却要负责一个极其重要但同时又存在着问题的业务流程—向企业的管理人员和营销专家提供专业、有效的图形展示工具。

5、《跨越鸿沟》的笔记-第32页

高科技营销的启示早期市场：由创新者和早期采用者构成。

创新者：技术的狂热追随者

对任何新技术，新产品爱不释手，率先对新产品构架产生兴趣，发现竞争优势，对新产品做出认真的检测和评价。进行早期评价，想知道的是产品的真相。希望以低廉的价格购买。

早期采用者：有远见卓识的人

有非凡的洞察力，能够将一项新技术与战略性的机遇结合，号召力强，追求的并不是小小的改善，而是根本性的突破，帮助实现梦想，从这项技术带来战略突破中获得价值。对价格不敏感。希望确定项目的定位，急急忙忙。投资回报。帮助实现目标。

主流市场：主宰就是早期大众，被认为是实用主义者，并成为后期大众的领导者。后期大众被认为是保守主义者。

实用主义者：目的是看到些微的改善——逐步的，可衡量的，而且可预见的进步。想知道评价如何。害怕风险，谨慎。对企业忠诚，长时间使用，对价格不敏感。达成最划算的交易。

后期大众：保守主义者

保守占1/3.对不连续性创新有一种本能的抗拒，对传统更加信任。坚守自己的立场，愿意使用并不代表喜欢。有恐惧心理，产品设计成熟，产品本身完全商品化，不会给很高的价格。完整的产品系统。实用主义者在决定是否购买产品的时候不会急着参考有远见者的意见。

6、《跨越鸿沟》的笔记-第12页

技术采用生命周期从新技术产品使用周期中所吸引的消费者类型这个角度，分为创新者，早期采用者，早期大众，后期大众，落后者。

创新者，非常积极地追随于各种新技术。着迷于任何根本性的技术改进，仅仅为了探索新型产品的性能就购买，新产品投放市场时，能够得到他们的认同，能够给消费者带来信心。

早期采用者，在新产品生命周期的早期接受并购买产品，不是技术专家，只要发现能够有效地满足他们的需要。更愿意尊重自己的直觉和想象，对市场拓展有至关重要的作用。

早期大众：由一个强烈的实用性想法推动。愿意等待，细心观察周围人对新产品的评价，希望得到公众的参考意见。占生命周期的1/3

后期大众：会等到某些既定标准形成之后才会考虑购买，希望得到很多帮助，从一些知名大公司手中购买，占1/3

落后者：对新技术没有任何兴趣。

7、《跨越鸿沟》的笔记-第20页

发现鸿沟是早期采用者和早期大众分离开来的那条深不可测的鸿沟。

早期采用者：想买到的是一种“变革推动者”，率先在行业中推动这种变革，优于其他竞争者获得一些利益，希望自己是第一个得到好处的人。希望新产品根本上脱离已有的产品。包容一些小故障。

早期大众：想买到的是对产品现有操作的一种“效率改进”，新产品与已有产品最小程度的分离。看到的是技术的进步，而不是根本性的变革。不想打破现有的工作条理性。有咨询，有参考意见的情况下做出购买决策。

8、《跨越鸿沟》的笔记-第1页

高科技企业走进大众市场的步骤

5类用户：

1. 创新者（innovator），技术狂热者，一切新技术都勇于尝试
2. 远见者（early adopter），早期采用者，相信这个产品可以带来的自己所需要的改变，并愿意为此做吃螃蟹的人，他们痛恨现在的解决方案，并期待翻天覆地的变化。
3. 早期大众（early majority），他们需要更好的产品，但他们不希望冒风险，他们只要更好，不要彻底的改变。
4. 后期大众（late majority），他们只会跟随这个市场的变化，大家都在用这个产品了，老产品无人使用了，所以他们也就跟随着换成新产品。
5. 落后者（laggard），除非老产品停产，否则他们不会更换

在远见者和早期大众之间，存在着巨大的鸿沟，为了跨越这个鸿沟，我们需要一场登陆战！

跨越鸿沟4个步骤：

1. 选择一个细分目标市场：创造出目标客户的profile，指定一个小组来筛选，打分，最终确定一个目标客户群体。如果一个满意的都找不到，那么不要强行跨越鸿沟。
2. 打造整体产品：也许你的产品很好，但因为无法和当前主流市场的其他产品良好的配合，所以无法获得大众的认可。确认你的整体产品中的每个环节都没有问题。
3. 给自己的产品定位：制造竞争，确定你要在主流市场中替代的竞争对手，并给出你的产品的定位。
4. 确定自己产品的销售渠道：确定你的营销渠道，应该采用什么渠道进行推广。

跨越鸿沟之后：

1. 跨越之前的承诺，在跨越后依然要去兑现！
2. 从产品型转变成运营型！从技术主导转变为服务主导！
3. 用合适的人去做运营，让创新的人去做创新！

9、《跨越鸿沟》的笔记-1

先要打的不是主流用户，而是创新用户，理由有两个：

第一个原因：创新用户和主流用户之间的距离在不断缩短，因为产品进步的步伐在不断加速。

第二个原因：主流用户基本上都是「乌合之众」，他们对新技术和新产品的独立认知和判断，是通过他身边的创新用户形成的。所以摩尔提出跨越鸿沟，有两个办法：

第一个办法：单点突破，找到用户使用场景中间的痛点，挖掘出单个创新用户群作为突破口。

第二个办法：以点带面，在单个用户群的基础上，集中力量，而不是四处撒网，以单个创新用户群，来拉动其他主流用户。

创新用户群对周围人影响极大，促使周围的人成为产品的天使用户，本质上就是创新用户群的延伸。天使用户有两个重要特征：

- 1)、天使用户对痛点如此之痛，以至于他愿意付出代价，来接受一个解决方案。
- 2)、如果你的解决方案不完美，他会帮助你来改进，因为它的这个痛点是如此之痛。

《跨越鸿沟》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu000.com