

创造价值是创业的本质，精益创业是用户的诉求

精益创业



从入门到精通

◎李改霞 著

一个核心

抓住痛点，
制作最小可行性产品，
把单品做到极致

五项原则

用户导向、快速行动、
单点聚焦、优化迭代、
科学试错

三大引擎

黏性引擎、
病毒传播引擎、
支付引擎

四个阶段

发散式探索、聚焦式探索、
确立商业模式、
执行商业模式



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

精益 创业



从入门到精通

◎李改霞 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

精益创业能帮助创业者生产出用户真正需要的产品。这种创业理念已经帮助很多创业公司缔造成为强大的公司，如 Twitter、Facebook、谷歌、腾讯等。精益创业已经成为初创公司奋力追求的对象。本书共9章，分别从精益创业理念的意义、精益创业理念的出处、精益创业的五大原则、在生产产品之前开发用户、生产最小可行产品等几个方面全方位向创业者介绍精益创业理论，以及具体指导创业者该如何落实精益创业理论。书中内容涉及国内外众多著名的互联网创业公司和传统创业企业的案例，可为创办初创公司的创业者们提供真实可靠的模板。

本书讲述的方法理论具体到位，案例充实，没有过多的无用之语，犹如一位老者向茁壮成长的青年进行语重心长的说道，又好像一位实干的工匠在埋头苦干，以身传教经验，让创业者看着舒心，用着到位。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

精益创业从入门到精通/李改霞著. —北京：电子工业出版社，2017.3
ISBN 978-7-121-30867-3

I. ①精… II. ①李… III. ①企业管理-创新管理 IV. ①F273.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 019822 号

责任编辑：富 军

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720 × 1000 1/16 印张：14 字数：275 千字

版 次：2017 年 3 月第 1 版

印 次：2017 年 3 月第 1 次印刷

印 数：3 000 册 定价：39.80 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010)88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zlt@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：(010)88254456。

前 言

如今，全球正处于创业兴盛的时代，特别是中国，自从2015年，国家总理李克强提出“大众创业，万众创新”的理念后，国内的创业热潮更是达到了空前的活跃状态，但同时却有无数初创公司黯然收场，以失败而告终。究其原因，很多初创公司的失败不是无法做出用户想要的东西，而是它们虽然花费了大量的时间、金钱和精力，但制造出来的产品却不对路，用户不买账。

可见，创业者面临的最大挑战：如何生产出用户真正需要的产品。精益创业的理念能帮助创业团队的创始人、开发人员及其他成员解决这一挑战。掌握精益创业的精髓，如如何高效低成本地验证自己的设想、如何找到真正的用户、如何生产出能赚钱的产品、如何深入探访用户并找准用户的真正需求、如何提升公司知名度及如何让公司进行持续运营等，就能帮助创业者迅速做出明智的决策，让创业者在有限的时间内生产出用户想要的产品。

本书为创业者详细分析创业之路可能存在的风险和解决的途径，将有效的精益方法论拆成几个大步骤：精益创业之火爆全球、精益创业的演变过程、精益理论原则、如何去实现精益创业及如何去避免精益创业理论的不足等，并进一步向创业者阐释如何将产品推向市场。精益创业的整个结构化流程很容易实施，并且能够保证创业者花费有限的时间和精力做正确的事情，从而可在很大程度上减少不必要的浪费。

本书通过多个真实的创业案例、多位知名企业家的真知灼见，采用通俗易懂的语言，将精益创业的理论技巧与企业家的操作方法结合在一起，使创业者在精读之后会利用有限的时间和资源快速找到创业的突破口，降低创业受挫的概率。

本书是创业者进行创业的基础入门手册，可帮助创业者从第一步开始，直到成为一名资深的创业家为止。创业者可以在本书的指导下，尽情挥洒自己的创业热情，将自己的伟大梦想变成现实，颠覆一个时代，迎接另一个时代的到来！

本书特色

1. 构建整体流程，宏大的精益思维框架又蕴含着微观的窥探视角

纵观本书的整体结构，创业者会惊异地发现，整本书的逻辑思维具有庞大的宏观方向。从开篇的精益创业是什么，有哪些特殊之处，到指导创业者该如何利用精益创业理论去实践操作，再到统筹精益创业的未来发展方向，都鲜明地指出了精益思维的宏观态势。通读本书内容之后，创业者又会明显地感觉到本书是从各个细微之处入手的，真实详细地阐释精益创业思维的重要意义，以及为创业中出现某一问题时提供的具体解决方案。笔者通过微观窥探视角的深入了解和观察，总结出众多的精益方法论，为创业者更好地从小细节入手解决创业问题开辟新的途径。

2. 语言严谨有条理，真实案例结合实际操作的方法让创业者更加清晰明了

本书作为一本创业指导书，严格遵循严谨的思维，有条理、有层次地为创业者详解精益方法理论。虽然本书内容包括一些创业理论，但读起来并不枯燥乏味。书中列举众多真实案例的大都是创业道路上出现的经典案例，通过解析很好地为创业者指明创业途径和方法。本书从多方面解读著名公司，如通过小米、苹果、亚马逊、腾讯、谷歌、Facebook、Twitter等商业界的国际案例，帮助创业者清晰地把握如何从初创公司快速发展壮大成世界级公司及如何对公司进行运营管理。

3. 详略得当，不说废话

从内容来看，本书真可谓包含精益创业理论的每一个细节，宏观思维下又不失具体的操作方法和案例，真正做到了淘汰无用、提炼精益。本书讲述真实全面，没有废话，不放过任何一条对创业者有所帮助的创业方法论。

4. 内容精致，不失为创业者的精读对象

本书内容涉及众多创业者时常遇到的问题，并给出详细具体的解决方案。比



如，初创公司在开始创业时，肯定会因为资金有限、人数有限而不能大规模生产产品，那么本书第5章就详细介绍了在精益思维下如何利用有限的资源去生产产品、扩散产品。可见，本书从不吝啬对创业者的点滴帮助，从细微处为创业者考虑。

5. 通俗易懂的语言，图文结合的方式，让创业者豁然开朗

商业界有很多专业术语让想要创业的人们望而却步，因为很多创业者并不通晓资深的创业家到底在说些什么，虽然有经验的创业家说得头头是道，句句有理，创业者却因文化水平有限，不能够很好地解读这些专业术语。本书将用通俗易懂的语言为创业者讲解专业术语，并且为此举出了很多显而易懂的案例，为创业者深度剖析，再加上图文结合的方法论，更加让创业者有了创业的热情和冲劲。

本书内容及体系结构

第1章 精益创业颠覆传统，火爆全球

本章作为全书的开篇之章，力求为创业者打造一个很好的开端，那就是先让创业者了解当今互联网时代是谁的时代。互联网加精益创业的创业公司会在这个时代改造世界，这是很多创业者梦寐以求的事情，创业者想要通过精益创业理论去创建一个颠覆性的公司，就要对精益创业理论有更加深入的了解，不能仅仅局限在表层上，而要从根源上探寻精益创业是什么，从何而来，为什么会有如此大的魅力让众多创业者都为之奔跑。

第2章 从创意到精益创业

本章共用三大板块为创业者分别阐述精益创业的本质、精益创业的历史演变过程和精益创业的四个阶段。对于一种“从无到有”的创业理念，创业者要了解它为什么会出现在，又为什么会发展壮大起来，这种思维延展法是每个创业者必须要具备的。因为只有追其根源，用发散性思维去思考问题，才能够正确地看待它，并更好地解决它。本章的第三大板块为创业者详细讲解精益创业的理论，从探索精益创业模式开始说起，一个成功的商业模式是一家公司成长的生命线，贯穿公司从起步到发展再到壮大的整个生命流程，重视商业模式就如同创业者重视自身一样重要，为创业者提供四种探索精益创业模式的方法论。

第3章 精益创业五项基本原则

在详解精益创业的重大意义、来源和探索之后，有必要让创业者了解精益创业的五大原则。针对五大原则，本章共分五大板块进行阐释，分别从用户导向、快速行动、单点聚焦、优化迭代及科学试错方面全方位解读精益创业的原则。每一种原则都会举出真实的案例加以说明，为创业者提供具体的操作方案。本章所作的努力不单单是为了让创业者快速学习方法，更重要的是为了让创业者意识到精益创业原则的本质及其重要意义。

第4章 用户开发：先于产品开发

精益创业理论强调用户开发，甚至可以说用户开发是精益创业理论强调的重中之重。在当今时代，生产产品要以用户为中心，以市场为导向，不能满足用户需求的产品就不是好产品，或者可以说是废品。用户开发教导创业者要分四步走，分别是用户探索、用户验证、用户生成及公司成立。每一步都不能离开用户，或者说，公司只要一直生产用户需要的产品，就要遵循用户至上的原则。本章通过国内外真实的创业案例阐释用户的重要性，并告诉创业者如何去获取用户，可谓精益求精。有趣的案例加上通俗易懂的语言，让创业者轻松获取开发用户的有效方法。

第5章 生产产品：最小可行性产品（MVP）

生产最简单的可行性产品是创业者打造产品最行之有效的方法。本章将传统商业模式开发的产品和精益创业商业模式开发的产品进行对比，突出精益方法的至关重要性，同时告诉创业者通过打造最简单的可行性产品能够寻求到真正的用户痛点，如何利用有限资源去打造最简单的可行性产品，并列举出通过打造最简单的可行性产品来获取大量用户，走向世界品牌的成功案例。通过本章的学习，创业者会发现，打造最简单的可行性产品对于初创公司寻求用户、找寻市场是最有帮助的，对于成熟的大公司而言，也是一种避免造成更大损失的有效方法之一。

第6章 用户反馈：在不断试错中找痛点

本书的第4章告诉创业者该如何去开发用户、重视用户，如何获取用户的反馈信息，充分说明在当今市场竞争激烈的情况下，用户是何等的重要。开发用户就是为了有更多的用户前来购买自己的产品。如果用户不购买自己的产品，一定是因为自己的产品在某些方面没有满足用户的需求，那就需要创业者去获取用户反馈，了解用户心中的真实想法。本章讲述四种获取用户反馈的方式：现场使用、实地考察、定性检验产品和定量验证。知道获取用户反馈的方式之后，创业者就要知道该如何根据用户的反馈信息快速调整产品、改善产品，以及如何根据用户的反馈信息建立良好的循环机制。

第7章 促进发展：靠三大增长引擎驱动

为了促进公司的发展，创业者需要绞尽脑汁去想办法。其实，公司的快速发

展不外乎有三大增长引擎驱动，分别是黏性引擎、病毒传播引擎和支付引擎。本章对这三大增长引擎进行详细的介绍，在介绍每个引擎的时候，还列举一到两个案例做进一步阐释，并结合相应的实际操作方法，让创业者对这三大增长引擎有更加清晰地了解。比如，本章在介绍病毒传播引擎的时候，在讲述 Hotmail 提供免费邮箱形成病毒营销案例的同时，对 Hotmail 的病毒营销策略进行了详细解读。

第 8 章 持续运营：快速迭代优化产品

公司在推出产品之后，在维护产品老用户的同时，还要不断地增加新用户，这就需要创业者应该快速迭代优化产品。精益创业强调创业者要“小步快跑”，在不断试错和迭代优化中进行创业。互联网时代是一个追求“速度”的时代，原地踏步的产品会在短时间内被用户抛弃。本章为创业者讲述迭代优化产品、提升公司竞争力，持续生产产品的相关知识，通过微信的更新升级和 Snapchat 产品等案例充分证明创业者快速迭代优化产品的必要性。除此之外，本章还为创业者提供了各种方法论和应该注意的事项，可谓考虑得面面俱到。

第 9 章 精益创业未来发展方向

作为本书的最后一章，笔者从精益创业未来的发展方向为创业者考虑。精益创业是一种在互联网时代产生的创业理论，与互联网密不可分。作为一种新的理论，精益创业有着巨大的优势和无法比拟的效果，但也存在着一些不足之处。精益创业理论的最大不足之处就是系统性有待提高。对于系统性缺陷，本章从全局观、前瞻性和不把失败归因于“试错”三方面进行阐释，并提出修补之道，让创业者看到精益创业未来的发展方向。当今的时代是互联网的时代，更是精益的时代，精益创业理论正在等待创业者发扬光大，进而颠覆这个时代。

本书读者对象

- 新创团队的创始人和管理者。
- 初创公司的创始者及高层管理者。
- 谋求转型的传统公司领导者和高层管理者。
- 想要寻求创新项目的大型成熟公司领导者和高层管理者。
- 想要成为优秀产品经理的管理者。
- 想要在各个行业进行创业的创业者。

目 录

第 1 章 精益创业颠覆传统，火爆全球	1
1.1 初创公司奋力追求的精益创业是什么	1
1.1.1 什么是精益创业	1
1.1.2 精益创业的适用范围	4
1.1.3 精益创业成为一项全球运动	6
1.2 精益创业缔造强大的科技公司	9
1.2.1 精益创业模式下诞生的 Twitter	9
1.2.2 Facebook 以病毒式的速度传播	11
1.2.3 微信四年获得 6 亿注册用户	14
第 2 章 从创意到精益创业	18
2.1 创业本质：用户痛点 VS 解决方案	18
2.1.1 用户痛点和解决方案的本质都是未知	18
2.1.2 葡萄酒行业针对用户痛点提出的解决方案	20
2.1.3 借鉴贝叶斯定理推出可知	23
2.1.4 Snapchat 阅后即焚后新增记忆功能	25
2.2 精益创业思维的演进过程	27
2.2.1 Get Big Fast 模式思维	27
2.2.2 火箭发射式思维	29
2.2.3 精益创业思维	31
2.3 探索精益创业模式的四个阶段	34
2.3.1 发散式探索	35
2.3.2 聚焦式探索	36
2.3.3 商业模式确立并放大	40
2.3.4 执行商业模式	41
第 3 章 精益创业五项基本原则	45
3.1 原则一：用户导向	45
3.1.1 寻找用户需求，定位用户导向	45

3.1.2	从自我为中心到用户为中心	48
3.1.3	小米一切以“米粉”为中心	50
3.2	原则二：快速行动	52
3.2.1	从计划导向到行动导向	52
3.2.2	GoogleX 实验室让想象不只是想象	55
3.3	原则三：单点聚焦	57
3.3.1	从系统思维到单点突破	58
3.3.2	从点到面开发用户	60
3.4	原则四：优化迭代	62
3.4.1	从完美主义到高速迭代	63
3.4.2	一代代苹果手机，不断升级优化	64
3.5	原则五：科学试错	68
3.5.1	从理性预测到科学试错	68
3.5.2	美宜佳反复试错 O2O，一路荆棘不断	70
第4章	用户开发：先于产品开发	73
4.1	步骤一：用户探索	73
4.1.1	精益创业下的用户探索理念	73
4.1.2	痛点访谈，找准谁是真正的用户	75
4.1.3	跨越鸿沟，吸引主流用户	79
4.1.4	Strikingly 如何找到前 1000 名的用户	80
4.2	步骤二：用户验证	82
4.2.1	市场、渠道、定价、合作伙伴与用户匹配度	83
4.2.2	Dropbox 用两分钟视频验证用户云存储的需求	86
4.2.3	Zappos 用照片验证用户对网上买鞋的兴趣	88
4.2.4	Groupon 用八折优惠验证用户会不会参与团购	91
4.3	步骤三：用户生成	92
4.3.1	用户生成是公司的源泉	93
4.3.2	天使用户：热情的早期支持者	95
4.3.3	亚马逊不是做加法，而是做减法	97
4.3.4	野兽派为每一个故事制作不同的花束	98
4.4	步骤四：公司成立	100
4.4.1	聚拢人心，良好运营	101
4.4.2	反其道而行，降低失败率和成本	102

4.4.3	找融资, 扩大规模	104
4.4.4	Facebook: 精益创业的集大成者	106
4.4.5	Corey Rudl: 先进行用户开发, 再设计产品	109
第5章	生产产品: 最小可行性产品 (MVP)	111
5.1	什么叫做最小可行性产品 (MVP)	111
5.2	让创意思法解决用户的痛点	112
5.2.1	想象中的用户痛点 & 真实的用户痛点	113
5.2.2	领先用户, 提前推出创造性的新产品	116
5.2.3	Uber 解决用户出行痛点	121
5.3	利用有限资源做产品原型	123
5.3.1	以精简原型开发核心价值产品	124
5.3.2	利用极简功能的产品观察用户反应	126
5.3.3	Kakao Talk 的“4-2 原则”	129
5.4	改造产品原型, 追求极简/极致	131
5.4.1	将极简发挥到极致	132
5.4.2	Anker: 一款口红大小的充电器	135
5.4.3	追求极致完美成就了苹果的传奇	137
第6章	用户反馈: 在不断试错中找痛点	141
6.1	获得用户反馈的四种方式	141
6.1.1	现场使用	141
6.1.2	实地观察	142
6.1.3	定性检验	145
6.1.4	定量验证	146
6.2	快速做出调整和改变	148
6.2.1	以用户为中心, 收集反馈信息	148
6.2.2	用有限的时间把创意和产品投放到市场	151
6.2.3	宝洁公司在试错中找准用户痛点	153
6.3	建立循环机制	155
6.3.1	想法—开发—测量—认知—新想法	156
6.3.2	不断开发新想法, 剔除不佳部分	159
6.3.3	大众点评: 经验是财富也可能是“包袱”	161
第7章	促进发展: 靠三大增长引擎驱动	164
7.1	黏性引擎	164

7.1.1	高留存率：用户新增率 > 用户流失率	164
7.1.2	Twitter 通过重新设计系统提高用户的留存率	167
7.1.3	原麦山丘靠试吃提升用户黏性	169
7.2	病毒传播引擎	171
7.2.1	病毒传播需要人为“制造”	171
7.2.2	高推荐率：推荐系数 > 1	172
7.2.3	Hotmail 用免费邮箱，形成病毒式传播	174
7.3	支付引擎	176
7.3.1	高利润率：用户生命周期 > 获取用户成本	176
7.3.2	拒绝烧钱，降低投入	177
第 8 章	持续运营：快速迭代优化产品	180
8.1	迭代优化产品	180
8.1.1	盲目迭代优化，只会变成一种恶性循环	180
8.1.2	获得认知，不断优化	182
8.1.3	精益产品升级 = 复制 + 创新	184
8.1.4	微信不断发展，不断完善升级	186
8.2	提升竞争力，持续生产	187
8.2.1	提升公司竞争力的三大法宝	187
8.2.2	增大规模，加大发展力度	189
8.2.3	增加产品衍生的可能性	194
8.2.4	Snapchat 满足用户潜在的新需求	195
第 9 章	精益创业未来的发展方向	198
9.1	精益创业系统性有待提高	198
9.1.1	提升全局观	198
9.1.2	注重前瞻性	200
9.1.3	不把失败归因于“试错”	201
9.2	精益创业引领时代前沿	202
9.2.1	打造大公司的创新殖民地	203
9.2.2	初创公司并非大公司的缩小版	204
9.2.3	消除内部“绊脚石”，释放公司创新创业	205
9.2.4	颠覆 Facebook、Twitter 等强大的崭新科技公司	206

精益创业颠覆传统，火爆全球

精益创业（Lean Startup）颠覆了传统的创业理念，缔造了 Twitter、Facebook 等强大的、崭新的科技公司。这种理念已经成为一种风靡全球的创业思潮，不仅极大地影响了美国初创公司的创业模式，而且在全球范围内也具有非常大的影响力。



1.1 初创公司奋力追求的精益创业是什么

在这个前所未有的新时代，越来越多初创公司的创业者开始意识到，现在很多公司虽然制造出很多新产品，但最后都黯然收场。其原因不是无法做出想要的产品，而是浪费太多的时间、精力和金钱，最后制造出的是许多不对路的产品，自然很难让用户买账。精益创业理念可以帮助创业者解决实际问题。那么初创公司奋力追求的精益创业到底是什么呢？下面将对此进行具体介绍。

1.1.1 什么是精益创业

在“大众创业，万众创新”的时代，很多初创公司出现了，它们所面临的问题是不能及时做出用户想要的产品，虽然花费大量的时间、金钱和精力，最终仍以失败告终。为了解决这一问题，硅谷创业家 Eric Rise 首度提出精益创业的概念。这个概念是 Eric Rise 在 2008 年 9 月的一篇文章中第一次阐述的，其中借鉴了很多丰田“精益生产（Lean Manufacturing）”的理念。精益创业的基本逻辑点就是避免生产没人想要的产品，提高创业成功率。

图 1-1 为精益创业的组成。

Eric Rise 精益创业的核心思想源于“精益生产”的理念，通过“验证性学习”模式，首先向市场推出极简的原型产品，然后积极收集用户的反馈信息，经过不断地试验和改进，最后以最小的成本和最有效的方式验证出原型产品是否符合用

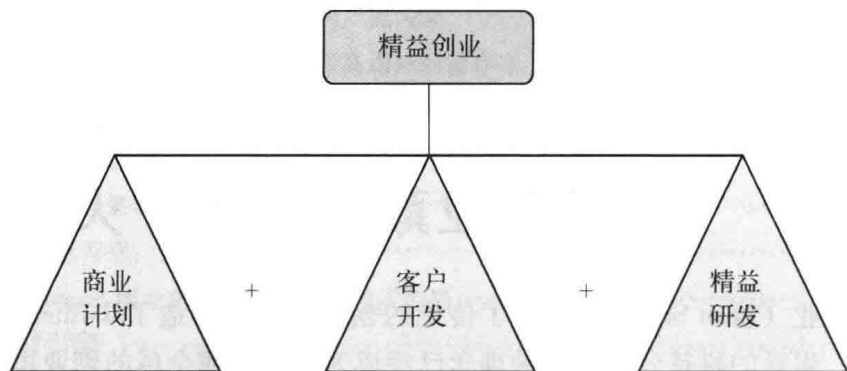


图 1-1 精益创业的组成

户的需求。如果原型产品被用户认可，这时就要乘胜追击，不断地挖掘用户的痛点需求，迭代优化产品，以帮助创业者在创业的过程中最大限度地达成“产品/市场匹配”。如果在验证过程中，产品不符合市场需求，那么公司就可以快速地失败、廉价地失败，而不以昂贵为代价失败。

为了让创业者了解精益创业的精髓，博客之父 Peter Merholz 曾用婚礼蛋糕（wedding cake）的制作流程，向创业者演示传统蛋糕的制作和精益创业蛋糕的制作两种做法，帮助创业者理解什么是精益创业。

传统婚礼蛋糕的制作是在烘焙某种婚礼蛋糕之前，首先准备好烘焙蛋糕需要使用的各种材料，然后把蛋糕底做出来，在蛋糕底的基础上把蛋糕配料慢慢垒高，最后根据婚礼蛋糕的模型把蛋糕刻画出来，加上糖霜。在传统制作过程中，婚礼蛋糕只有在完成最后一个阶段后，才能拿到婚宴上食用。简单来说，就是在婚礼蛋糕被做出来以后，直接投放到市场中，接受市场的检验。

创新型婚礼蛋糕的制作方法是公司先用最少的时间和材料，按照创新思路先做一个简单的杯型蛋糕，然后让用户品尝，收集用户的反馈意见，根据用户的反馈意见去生产加工一个杯形蛋糕，再次给用户品尝并收集反馈，如此反复检验，直到公司找到真正满足用户需求的“秘方”，最后公司就可以趁热打铁，用“秘方”批量生产正常大小的婚宴蛋糕，并迅速投入市场。

通过对以上两种制作过程进行比较发现，关键的区别在于获得用户反馈速度的快慢。对传统制作过程来说，公司在完全做出婚礼蛋糕之前，不能快速验证创新型蛋糕的这个创意是否可行，或者说不能有效地对预期效益进行评估，所以这种创新方式有很多不确定性。精益创业模式能以最小的消耗、最少的时间获得用户的反馈意见，这样公司很容易掉头。

与精益创业模式相比，传统制作过程的最大问题：与用户第一次亲密接触往往是在产品投放到市场以后，其缺点是公司对产品的缺陷认知得太晚，这也是初创公司容易失败的原因。因为对初创公司来说，资金和资源都是有限的，在投入大量的资金之后，再推倒重做，无疑会对初创公司造成致命打击。所以，公司越早将创意变成产品投放市场，让用户进行验证，创意就越有可能获得成功。可以说，市场验证就是创意赖以生存的氧气。

概况来说，精益创业的三大特色如图 1-2 所示。

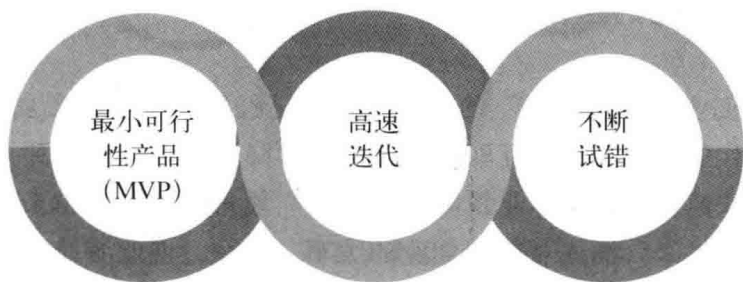


图 1-2 精益创业的三大特色

特色一：最小可行性产品。

最小可行性产品（Minimum Viable Product, MVP），是指把创业者或者大公司新产品的核心创意先以最小的金钱和精力开发出最简的原型，不在许多细枝末节上耗费过多的精力。不过，这个原型要能体现出产品的核心价值。它可能是产品界面，也可以是能够交互操作的原型。

特色二：高速迭代。

高速迭代是指针对用户的反馈意见，初创公司或大公司以最快的速度进行调整和优化，在不断的反馈和循环中测试产品，同时公司快速迭代、优化产品，挖掘用户需求，从而让产品达到爆发式的增长。

特色三：不断试错。

创意能否实现，在产品生产之前都是一个未知数，当然对创业者和大公司来说也都都是一次挑战。先选择一个可能的解决方法应用在待解问题上，经过验证后，如果失败，那么可以选择另一个可能的解决方法再接着尝试下去，如此循环，直至产生正确的解决方法。在这个过程中，初创公司最重要的是必须在消耗完启动资金之前保持低燃烧，即以最小的成本、在最短时间里找到最有价值的认知。

在中国，精益创业的理念越来越受创业者亲睐，创新工场董事长兼 CEO 李开

复曾多次在微博和论坛中向创业者推荐精益创业的理念。他还说：“我看到精益创业的方式在每一天的实践中被验证、被传承、被传播。过去，它缔造了 Facebook、Twitter 等强大的崭新的科技公司；未来，它将不断影响、渗透、改变着创业者，促使他们缔造的公司更加人性化、更加智能化、更加有爱、更加成功……属于这一代创业者的传奇才刚刚开始，苹果、谷歌、Facebook 的颠覆者一定会在精益创业模式下诞生。”可见，李开复对精益创业的理念有非常高的评价。

1.1.2 精益创业的适用范围

在“大众创业，万众创新”的时代，创业已经算不上什么新鲜事了。不过，随着互联网时代的快速推进，互联网创业的成本降低很多。在看到一些互联网领域的初创公司快速发展成为行业领域内的一只“独角兽”时，越来越多初创公司的创业者被吸引过来，涌入互联网创业的大军。如今，创业者谈到创业，十有八九，业务都与互联网相关。虽然互联网创业很火爆，但创业者千万不能只看到聚光灯下风光无限的“独角兽”，而忽略那些不被人所见的被踩在脚下无数失败的创业者。因此，对互联网创业者来说，创业需谨慎，盲目必吃亏。

精益创业是 Eric Rise 结合自己多年的创业经验提取出的一套新型创业战略。其目的是为了指导创业公司尽可能最大效率地整合资源，进而增大创业成功的几率。目前，精益创业已经成为硅谷一种非常流行的创业方法论。

精益创业的核心理念与软件行业的敏捷开发管理模式非常相似。比如，精益创业的“最小可用品”与软件敏捷开发中的“原型建模”，两者都追求快速的版本迭代、时刻保持与用户亲密接触及获得用户反馈信息等。可以说，精益创业是敏捷开发模式的一种延续，虽然来源于互联网行业，但并不是互联网行业的专利，是大量非 IT 领域中的一种新模式。

图 1-3 为精益创业适合的领域。

在影视行业，美剧往往在正式开机前，都会先拍摄一部先导片。先导片的长度大约有几十分钟，但却把剧中主要的人物关系、矛盾冲突、故事背景等交代得很清楚，然后制作方再邀请几十位观众参加小规模试映会，根据这些观众的反馈信息决定剧情的修改方向及演员的调整，甚至还以此决定这部剧是否要投拍。在每一季结束时，美剧制作方还会根据收视率和观众意见，决定该剧是否要订购新一季内容。像美剧这种周拍季播的模式，制作方常常把所有的决策权交给观众，这种方式能极大地降低制作方的投资成本，并把该剧的失败成本降到最低。这也