

精益创业

作者：Eric Ries

目 录

THE LEAN STARTUP

[序](#)

[引言](#)

[第一篇 愿景](#)

[第一章 开端](#)

[创业管理](#)

[精益创业的根基](#)

[第二章 定义](#)

[谁才是创业企业家？](#)

[如果我是创业者，何谓新创企业？](#)

[SnapTax的故事](#)

[七千人的精益创业](#)

[第三章 学习](#)

[IMVU经证实的认知](#)

[价值VS浪费](#)

[从何证实？](#)

[零的愚勇](#)

[IMVU之外的启示](#)

[第四章 实验](#)

[从点金术到科学](#)

[实验也是产品](#)

[乡村洗衣服务](#)

[政府部门中的精益创业？](#)

[第二篇 驾驭](#)

[第五章 飞跃](#)

[战略基于假设](#)

[现地现物](#)

[走出办公大楼](#)

[分析瘫痪症](#)

[第六章 测试](#)

[为什么第一个产品不完美](#)

[视频式最小化可行产品](#)

[贵宾式最小化可行产品](#)

[别在意那八个幕后人员](#)

[质量和设计在最小化可行产品中的角色](#)

[开发最小化可行产品中的减速路障](#)

[从最小化可行产品到创新核算](#)

[第七章 衡量](#)

[为什么看似枯燥的核算将改变你的生活](#)

[如何实行创新核算——三大认知阶段性目标](#)

[IMVU的创新核算](#)

[优化VS认知](#)

[小心虚荣指标](#)

[可执行指标VS虚荣指标](#)

[三个“可”的价值](#)

[第八章 转型还是坚持](#)

[创新核算带来更迅速的转型](#)

[能实现的转型数量决定新创公司的跑道](#)

[转型需要勇气](#)

[“转型还是坚持”的会议](#)

[转型失败](#)

[转型列表](#)

[转型是一个战略假设](#)

[第三篇 加速](#)

[第九章 批量](#)

[创业活动中的小批量](#)

[小批量的实例](#)

[大批量的死亡螺旋](#)

[要拉动，不要推动](#)

[第十章 成长](#)

[增长来自何方？](#)

[三种增长引擎](#)

[增长引擎决定产品 / 市场契合](#)

[引擎停滞之时](#)

[第十一章 适应](#)

[建立自适应组织](#)

[“五个为什么”的智慧](#)

[五大罪状之魔咒](#)

[五个为什么的实例](#)

[适应较小的批量](#)

[第十二章 创新](#)

[如何培养颠覆式创新](#)

[创造实验平台](#)

[培养管理组合](#)

[第十三章 尾声：杜绝浪费](#)

[组织的超能力](#)

[长期股票交易中心](#)

[总结](#)

[第十四章 参与精益创业运动](#)

[必修读物](#)

[沿展阅读](#)

[致谢](#)

[注释](#)

精益创业

（精益创业：如何建立一个精悍、可持续、可盈利的公司）

The Lean Startup

[美] 埃里克·莱斯（Eric Ries） 著

吴彤 译

中信出版社

图书在版编目（CIP）数据

精益创业：新创企业的成长思维/（美）莱斯著；吴彤译．—北京：中信出版社，2012.8

书名原文：The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses

ISBN 978-7-5086-2201-9

I. 精... II. ①莱... ②吴... III. 公司—企业管理 IV. F276.6

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第143224号

THE LEAN STARTUP by Eric Ries

Copyright © 2011 by Eric Ries

Simplified Chinese edition copyright © 2012 by China CITIC Press

This edition arranged with C. Fletcher & Company, LLC. through Andrew Nurnberg Associates International Limited

All rights reserved.

本书仅限于中国大陆地区发行销售

精益创业——新创企业的成长思维

JINGYICHUANGYE

著 者：[美] 埃里克·莱斯

译 者：吴 彤

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）

出版发行：中信出版集团股份有限公司（北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029）

（CITIC Publishing Group）

承印者：北京昊天国彩印刷有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：17

字 数：210千字

版 次：2012年8月第1版

印 次：2012年8月第1次印刷

京权图字：01-2011-6342 广告经营许可证：京朝工商广字第8087号

书 号：ISBN 978-7-5086-2201-9/F·2663

定 价：49.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

投稿邮箱：author@citicpub.com

服务热线：010-84849555

服务传真：010-84849000

蒂姆·奥莱利

O'Reilly传媒CEO

《精益创业》不仅关于创建成功企业，它还告诉读者如何改善任何其他领域的工作。希望“精益创业”的理念有一天能运用到政府规划、保健政策以及其他全球重大问题的解决之中。它为我们找到有效方案、摒弃无用之物提供了终极答案。

蒂姆·布朗

IDEO首席执行官

埃里克·莱斯揭开了创业家的面纱：魔力与天才并非成功创业所必需，运用可学习和可复制的科学的创业程序才是最重要的。无论你是创业者还是大型集团的企业家，本书都能为你探求未知领域提供有力的帮助。

史蒂夫·布兰克

斯坦福大学、加利福尼亚大学伯克利分校Hass商学院教授

21世纪的创新指南！《精益创业》中的理念将推动人类创造下一轮工业革命！

斯科特·凯斯

美国创业合作伙伴公司CEO

每个创业团队都应该停下来，花上48小时看看这本书。真的，现在就停下来阅读吧。

沃伦·本尼斯

南加利福尼亚大学教授、《依然吃惊：领导力研究大师回忆录》作者

莱斯的书为我们理解领导力的两大关键要素——启动与增长提供了基本框架。

兰迪·科米萨

TiVo创始人兼董事、畅销书《僧侣与谜语》作者

如果你是一名企业家，请务必阅读此书；如果你正考虑成为一名企业家，请阅读此书；如果你只是对企业家感到好奇，也请阅读此书。精益创业是当今创新者的最佳实践。帮你自己一个忙，阅读吧！

唐·赖纳森特

《产品开发流程原理》作者

如何将将有五十年历史的“精益”理念运用到瞬息万变、充满不确定性的创业活动中？本书清晰地阐释了一套睿智并行之有效的答案，它必将成为一本经典的管理图书。

罗伊·巴哈特

IGN娱乐公司总裁

如果商业以客户的真实需求为基础将会出现什么情况？《精益创业》为我们重新思考企业的运转提供了基础。不要为书名中的“创业”一词所迷惑，无论身在大公司还是小公司，所有企业家都可将此书作为工作指南。

诺姆·沃瑟曼

哈佛商学院教授

《精益创业》是所有创业者的必读书。创业管理往往不是特别正式，因此更像是一门艺术，本书帮助创业者将结构性方法和科学运用到创业公司的管理中，以减少产品的失败。它提供了避免产品认知失败的行之有效的办法，通过经证实的认知严密评估来自市场的早期信息，以此决定坚持下去抑或调整方向，评估增加企业失败风险的各种挑战。

尤金·J·黄

真北创投合伙人

本书是我读过的最优秀、最具洞察力的企业管理新书。建议与我一起奋斗的创业者们都应该阅读此书。书中提出的挑战困扰着我各行各业的朋友及合作伙伴，我也会建议他们阅读此书。

安德烈亚·戈德史密斯

斯坦福大学电子工程学教授

在每个组织中负责创新的管理者都应该看看这本书。它以精妙的笔法面面俱到地阐释了通过“精益思考”的方法进行创新，这是一门严谨的科学。这种方法为公司提高创新的速度和效率提供了新颖有力的工具——最小化可行产品、经证实的认知、创新核算以及可执行指标。这些工具将帮助各种规模的组织有效地利用时间、激情、技术以及人才保持创新。

肯·布兰佳

《一分钟经理人》及《共好》作者

在商业中，一家“精益”的公司意味着在执行力方面保持效率。埃里克·莱斯提出的具有革命性意义的“精益创业”方法能够帮助你将商业设想变为成功的、可持续的结果。你将从现实生活中的成功以及他人的失败中找到创造性的方法和战略，并将其运用到创新以及创业企业的管理中。如果你想创造一家伟大的公司，请将这本书列入你的必读书单。

斯科特·库克

Intuit创始人及执委会主席

商业不能完全依靠运气。针对新产品和新业务的推进，埃里克提出了一套严密的流程，新产品的成功不再靠运气。我们公司将其作为团队的核心工作方法。非常有效！谷歌以及丰田公司都将本书作为创新业务的发展指南，而Facebook的所有业务都以本书为指导。

THE LEAN STARTUP

序

爱和速度缔造的新一代企业

创新工场董事长兼首席执行官 李开复

知名科幻小说家科利·多克托罗（Cory Doctorow）曾说：“铁匠在啤酒中洒下眼泪，悲叹自己没有办法在铁路时代卖马掌，但是这并不会使他们的马掌更受欢迎。那些学习变成机械师的铁匠才会保住自己的饭碗。”我对这句名言的理解是：企业唯有快速顺应时代才能赢得未来，产品生产方式必须因时代而变。

对于创业公司来说更是如此。

我们身处的商业时代有两大主题：互联网化和全球化。这个时代有几个新的特点：从市场结构来看，产品供给方的数量和质量远远超过了古典的商业时代，大多数市场是典型的买方市场，竞争激烈，企业唯有更好地满足客户需求才能生存；从消费趋势来看，用户的需求日趋多元化，满足他们需求的难度正在不断提高；从技术发展来看，以互联网、移动互联网为代表的信息技术，可以帮助企业深入理解大多数客户和消费者，按需驱动，使产品快速灵活地适应市场，同时去除无谓的损耗，企业效益得以最大化。

如何做？埃里克的《精益创业》作了一个优秀的提炼：目标顾客—小范围实验—反馈修改—产品迭代—获得核心认知—高速增长。事实上，我认为这一切不是未来式，而是现在进行时，在互联网行业里甚至是过去式。来自美国硅谷的Facebook、Instagram、Pinterest，来自中国互联网的微信、微博、豌豆荚……一系列耳熟能详的企业或产品通过这种模式在短短两年内获得了数千万甚至上亿的顾客。这在传统的商业时代难以想象！

2004年2月，当哈佛大学的大二学生马克·扎克伯格在宿舍鼓捣出“Facebook”时，第一个版本仅仅是男女彼此投票，看对方头像是否好看。根据用户反馈，后来才陆续加入了照片评选、个人主页、分享传播等功能。由于产品是完全根据用户要求迭代做出的，因此受到网民极度喜爱，Facebook以病毒一样惊人的速度传播开来。短短6年后，Facebook的流量甚至超过了当时互联网的王者——谷歌！神话的背后，这种新的产品研发模式功不可没。

显然，过去软件业那种项目严格保密、花多年时间打造、一出来让世界惊讶的创业模式已经过时。因为市场的变化太快，经验再丰富的产品经理也不可能在立项时就把所有事情都想透彻，不犯错误，甚至不犯大错误是不可能的。

过去3年在创新工场，我很高兴看见大多数的创业者正是“精益创业”的信奉者与履行者。与他们相处的时间越长，与创业者内心之间的距离越近，我就越感觉到互联网行业正在发生的“精益创业”是一个巨大的宝藏。

创业的第一阶段是把想法变成产品。这时开发的产品是精简的原型，投入最少的金钱和精力开发出体现核心价值的产品。此时创业者们率领精干的成员，用类似特种部队的组织方式，在有限的资源和时间窗口内用很短的时间做出产品，并快速投入市场，通过不断的小规模实验，获得顾客反馈，进而不断迭代，让产品得到市场验证。

创业的第二阶段，新创企业要对正确的产品形态进行重点投入，做好做细，做“最了解用户的人”，做到极致。这个阶段，必须用最小的成本、在最短时间里找到最有价值的认知。

创业的第三阶段，成功者往往伴随着爆发式的增长，全面的扩张。企业开始与传统的、陈旧的市场势力展开阵地战。这一过程中，创业企业的力量之源正来自此前积累的对用户的深入理解和对市场的快速反应，即“爱与速度”。能到达第三个阶段的创业企业，大都把“对用户有爱、对产品有爱”作为一种信仰。他们不能容忍产品有缺点，不能容忍产品的用户体验不好，不能容忍BUG，跟0.1秒的延迟较劲，跟0.1M的大小较真……

年轻一代的创业者们，正在丰富和扩展着现代企业的新特质与新内涵！

身处在这一变革中，我感到发自内心的欣喜与骄傲。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，促使他们缔造的企业更加人性化、更加智能化、更加有爱、更加成功。

我相信，属于这一代创业者的传奇才刚刚开始，苹果、谷歌、Facebook的颠覆者一定会在这种创业模式下诞生。今天，《精益创业》这本书把近10年来闪光的智慧珍珠初步连结成了一串项链，而更多体系化的总结与演绎，仍有待于更多关注者和记录者的加入。

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《精益创业》Eric Ries 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/769.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

