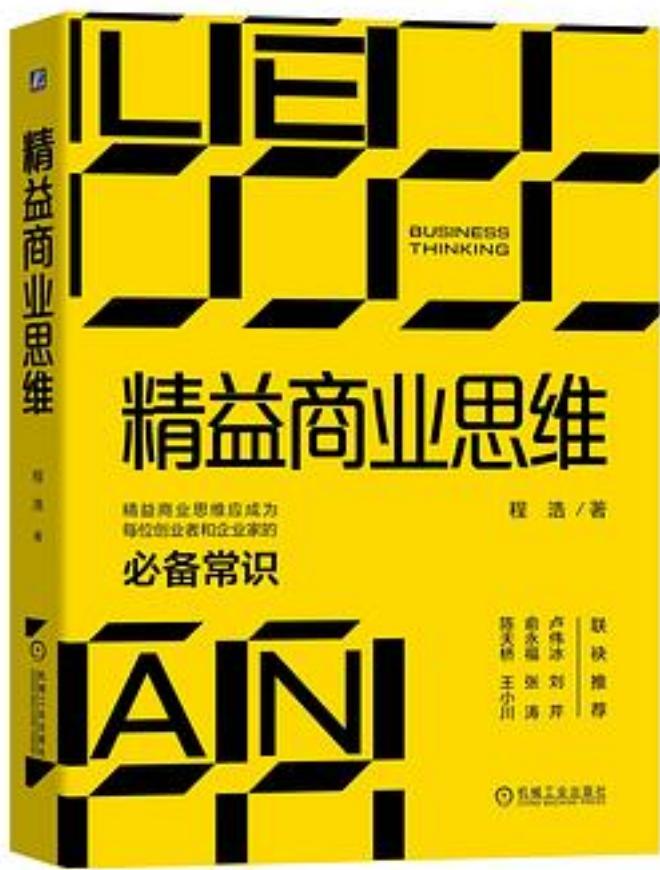


精益商业思维



[精益商业思维 下载链接1](#)

著者:程浩

出版者:机械工业出版社

出版时间:2020-3

装帧:

isbn:9787111645351

从互联网大佬转型为专业投资人之后，程浩发现，多数企业在产品创新和业务创新中都存在两类问题，一个是“痛点不痛、刚需不刚”，也就是需求找错；另一个是解决方案做错。因此，精益商业思维应成为每位创业者和企业家的必备常识，它能够帮助企业以更快的速度、更低的成本去逼近有效的方案。

在《精益商业思维》中，程浩将自己18年来在互联网行业踩过的“坑”以及总结的经验和干货进行了逐一总结。书中内容结合了作者在中国互联网行业十几年的从业经历和实操经验，从“三大门户”时代过度到“BAT”时代的完整行业观察，以及丰富的互联网本土实例，分享了什么是精益、怎么才能做到精益、常见的不精益都有哪些、会给企业带来哪些危害、企业如何进行有效创新、未来的创新机会在哪里。

作者曾数次作为创业营的导师，向国内的创业者和企业家们讲授精益商业的课题，每一次都收到学员最高分的评价，大家的反馈是课程非常实用和接地气，这也是本书的写作初衷：把有价值的内容分享给更多的创业者和企业家。

作者介绍：

程浩，毕业于美国杜克大学（Duke

University），获计算机科学硕士。之后在硅谷工作，于2001年回国加入百度；2003年初和杜克大学同学邹胜龙联合创办迅雷，迅雷于2014年在美国NASDAQ上市。2016年1月28日，程浩正式宣布离职迅雷。2018年5月2日，程浩宣布与田鸿飞、江平共同成立远望资本，聚焦于人工智能领域的投资。

目录: 推荐序1

推荐序2

前言

第1章 未来商业即精益商业001

1.1 精益商业思维：回归常识、保持聚焦002

1.2 每个人都是精益主义者008

1.3 精益商业的方法论011

第2章 成功路上的那些“坑” 027

2.1 问题找错：刚需不刚、痛点不痛028

2.2 解决方案做错：并不是每一种方案都有效且合理038

2.3 闭门造车、不懂用户039

2.4 过早优化、过早扩张042

2.5 隐性成本：一个无形的杀手043

第3章 找到用户的真实需求051

3.1 需求探索的核心是六件事053

3.2 用常识来排除90%的风险056

3.3 头脑风暴时，当领导就要多听少说059

3.4 用户访谈时的三要和三不要060

3.5 要用户导向，永远不能纯技术导向063

第4章 手把手教你设计MVP067

4.1 用户访谈绝对不可以替代用户验证068

4.2 企业不愿意做MVP验证的四个认知误区071

4.3 设计MVP的四个关键步骤074

4.4 几个精彩的MVP案例076

第5章 如何确认你的商业模式或产品真的可行084

5.1 收集信息：善用数据分析，但别迷信数据086

5.2 数据陷阱：管理一定要避免KPI导向094

5.3 数据只是辅助，绝不能代替亲身体验097

5.4 MVP之后的二次调研：让产品与核心用户的需求链接099

第6章 项目发展受挫，如何转型103

6.1 在哪种情况下必须开启转型104

6.2 企业转型的七种方案108

6.3 警惕精益的六个局限性117

第7章 如何加速获取用户125

7.1 黏着式：SaaS服务和钢柱效应	126
7.2 付费式：游戏运营商获客的核心手段	127
7.3 病毒式：社交红利是获客的大杀器	128
7.4 设立专职的用户增长团队	135
第8章 用精益管理推动内部创新，让组织不断生长	139
8.1 组建精英敢死队，创新业务要独立运作	141
8.2 管理去KPI，引入OKR	143
8.3 内部市场化，且要打破内部壁垒	146
8.4 鼓励内部竞争，做好团队激励	148
8.5 创新业务该走体内管理还是体外循环	150
8.6 保持创新的核心是把企业做“小”	158
第9章 精益为术，大势为道	161
9.1 做企业要懂得利用红利	162
9.2 人工智能是下一波大势	167
9.3 人工智能领域的六个核心问题	170
第10章 精益是手段，创新才是目的	195
10.1 有关创新的八个真相	196
10.2 中国的技术创新时代已来	210
10.3 技术创新的六条规律	214
10.4 如何做划时代的创新	220
· · · · · (收起)	

[精益商业思维 下载链接1](#)

标签

商业

精益创业

创业

互联网

产品经理

程浩

思维

好书，值得一读

评论

精益是手段，创新才是目的，这本书颠覆了我对创业的认识，如果你有创业想法，非常建议先学习精益创业的方法

其实核心思想就是互联网产品里面的小步快跑，快速迭代，在控制变量的原则下验证需求

没有一句废话的实战指南

这本配得上“产品经理第一本书”的称号”。产品经理需要先有宏观的思路，细节才有意义。当然，给创业者和投资者，我相信帮助也会很大。

在被怼了两个月，只是“优术”，没有“道”后，老板给了这本书，看到里面对“道”的描述——利用红利。

这本书最重要的价值是告诉你，如何在创业的过程中小步快跑，先试先改，找到最核心的能去假设和验证，这样节省财力、时间、精力，是非常值得学习的一本书。

其中第一章的精益这个概念，记忆深刻。用两个字概括，试错。

用4个字概括，快速试错。你到底是用一年试错，还是用半年试错，还是三个月月还是一个礼拜，这个是有区别的。

用7个字概括，低成本快速试错。你到底花了1000万去试错，还是花了500万、100万、30万，这对商业最终的成败，起了绝对关键性的作用。

1.一句话把生意讲明白，让外行听懂。低成本快速试错 2.刚需不刚痛点不痛
(极大地改变效率 成本 用户体验) 3.隐形成本 招聘沟通磨合 时间

4. 精益商业思维三个步骤 需求探索 用户验证 推广 5谁的痛点最痛谁就是核心用户 技术为商业服务 6分析数据但不要迷信数据

1现在很多企业面临的项目问题就是“痛点不痛，刚需不刚”，也就是需求找错。我们想象中的客户需求往往和实际用户需求有很大的差别。2有些创业企业（如p2p，共享单车）为了追求所谓的KPI和资本，背离了商业常识。

3商业常识是现在小规模小范围内把这个商业模式验证好，再继续扩张。先追求效益，再追求规模，这就是精益。

4基因惰性：公司擅长什么，就把擅长的东西硬往新产品里面塞，不管客户需求。

5刚需就是三点：极大提升效率、极大降低成本和极大提升用户体验。

6如果一个产品不是刚需，所有问题都是大问题。

7关注市场容量和发展趋势，也就是你做这件事的天花板有多高。

8保险的痛点就是索赔麻烦。

9设计产品时，核心优势和卖点要让客户看得到（比如战胜了xxx全国用户）。

对现在的我很有帮助，非常接地气。

浩哥很真诚，而且说的都是大实话，很适合初次创业，尤其是初次创业的技术背景的CEO读一读。里面的方法论，非常接地气，比《精益创业》更符合中国国情。
只以下一句话就值回票价：精益 = 低成本快速试错

书中大多案例是国内的案例，比《精益创业》读起来更接地气。

精益商业思维核心是低成本快速试错，验证需求的时候要控制变量，其实这也适用于一切研究。看了越多不说人话的书，才越发现这本书作者真的很用心要把话说清楚，很坦诚掏心掏肺地在和大家交流，结合本土的案例实践多接地气。fail fast, fail cheap。谨记

结合了精益/敏捷方法论和创业/投资实战，深入浅出，框架清晰，读起来很流畅

特别喜欢读远望资本的公众号，这本书有很多观点在公号文章里已经读过了，但还是值得再看一次。表达口语化很好读，又有很多insights。

还可以，前面好，后面稍差，可能他家公司投资定位人工智能，不感兴趣所致。

适合于创业者、产品经理阅读，比较全面的框架性思维

好看；比俞军那本书有看头得多

1、表达和案例更接地气，易于理解。2、站在投资人的角度看精益创业。3、实战方法论，可以对标自己的企业/项目进行诊断。

干货实在不太多

[精益商业思维 下载链接1](#)

书评

某读书APP显示这本书我是累计5个小时读完的。我觉得读的顺的原因是，本书以大白话语言，简练的方式说清楚了创业中的方法与问题的方方面面。身处创业公司，有切身体验，有时闲下来也会想想这些问题，对书中的很多观点感同身受。就如同作者列举的自己创业中犯错的例子，在回头看...

十分有幸，可以参与程浩老师的新书发布会直播。程浩老师也十分和十分耐心地给我们分享了很多关于创业方面小知识。什么是精益？

回归正题，既然是精益思维，我们首先需要了解什么是精益。条条大路通罗马点道理相信大家都懂，但这里说的精益，在于过程而不是结果。精益思维的本...

其实我一直都认为，思维很重要。做事的顺序应该是先调动思维，比较周密的思考之后，比较合理的分析之后，再做具体计划和实施。也许，这就是做精益思维的潜意识吧。所以我比较认同《精益商业思维》中的一句话：回归常识、保持聚焦。

作者说基本的商业常识是这样的：做一件事情， ...

这个世界上总是有两种人，因为心理性格原因，一部分人急于求成从一开始就准备大规模创业；另一部分人则是安于现状不准备做大公司，后方保守风险小却难以成大事，前方仓促大概率失败负债累累，最重要的原因就是因为忘记了从商的精益常识：“先在小规模、小范围内把这个商业模式...

躺在书桌上的一堆油画颜料，不会自动变成一幅美妙的油画。一定是因为有了某种外界能量交换，比如，你拿起了画笔，打开了颜料，开始画画，颜料才能变成油画。当大家都在依据变化而进行创业的时候，当大家都在担心自己的商业模式会被新技术和新模式的崛起而迅速颠覆的时候，亚马...

每个人都都有一个梦想，也都有一个期待，而创业是现在很多人的梦想。不管是管理者，还是普通工人，都梦想着有一天能当自己的老板，或者创办一个公司。大部分有着这梦想的人也都付诸了行动，可是成功的却寥寥无几。至于什么原因，估计创业失败者一时半会也找不到答案。而想创业者...

之前看过一些书，作者都有着丰富的职业经历，他们有的是从其他行业加入互联网大潮流，或者是在互联网这行干了许多年，做出了一定成绩。而这次与以往看过的其他有从事互联网职业经历的作者不同，《精益商业思维》的作者程浩是从互联网大佬的角色转

为了投资人。这本书可以说是他1...

刚开始以为这本书会是一本专门适合创业人士或者产品经理读的书籍，还担心自己看不懂浩哥的书。

读下来发现非常朴实接地气，老师结合各种生活案例以及商业案例特别是Groupon以及微商印象都很深刻，把精益思维，即低成本快步试错思维讲的非常透彻，有种茅塞顿开的感觉。虽然我只...

很有幸从一场业内直播了解到程浩老师的精益商业思维，全书内容通俗易懂更接近大众能让更多人理解商业里精益求精的精神是决胜于千里立于不败之地的必要条件，就像迅雷这个产品一样以技术驱动，在早期市场中悄然而生以“人无我有、人有我优”为核心迅速占领市场吸纳大量的用户。...

[精益商业思维 下载链接1](#)