

学校编码: 10384

学号: 17920121150845



分类号\_\_\_\_密级\_\_\_\_

UDC\_\_\_\_

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

基于简单规则与精益理论的商业模式发展过程研究  
——以美柚为例

Study on the Development of Business Models Based on the  
Theories of Simple Rules and Lean Start-up – Taking Meet  
You as Example

申 亮

指导教师姓名: 陈 闯 副 教 授

专 业 名 称: 工 商 管 理 (MBA)

论文提交日期: 2016 年 11 月

论文答辩时间: 2016 年 月

学位授予日期: 2016 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2016 年 12 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 摘要

美柚公司成立于 2013 年 11 月，在不到三年的发展过程中，其产品和业务经历了多次重要的调整或转型。得益于美柚公司管理团队果断、高效的决策能力和把握机会的能力，美柚公司数次抓住了业务发展的机会，公司实现了快速发展。论文通过对美柚公司的案例进行分析，研究美柚公司如何进行高效决策和有效把握机会。

论文以美柚公司的发展历程作为研究的主要内容，作者对公司的公开信息进行了汇总整理，通过实地调研、员工访谈等方法，收集了从美柚公司创立前到创立后发展过程中的事实信息，并结合基于简单规则的战略和精益创业理论对公司的发展进行了理论分析和总结。

论文认为，对于在互联网领域的创业者而言，如何能够在当前迅速变化的复杂环境下，迅速对大量存在且稍纵即逝地机会进行选择，并且有效地抓住机会谋求成功，是其竞争优势的重要来源。美柚公司的发展就得益于对机会的果断选择和有效把握。一方面，基于简单规则的战略理论为初创企业的管理者如何高效地对机会进行选择提供了理论基础，用于指导决策的规则大多来源于创业者对失败经验总结和愿景；另一方面，创业者践行精益创业方法论，通过不断地进行“开发——测量——认知”的循环，做出调整、转型或坚持的选择，从而有效降低资源浪费、节约时间成本，并通过适时的规模化，有效地把握机会。

论文主要包括绪论、理论综述、案例、案例分析和结论五个部分。其中，绪论部分描述了论文的研究背景、研究方法和研究内容。理论综述部分是对基于简单规则的战略和精益创业理论的简要介绍。在案例部分，作者按照时间顺序对美柚公司的发展过程以及创始人的经历进行了梳理。在案例分析部分，结合基于简单规则的战略和精益创业理论，对美柚公司的案例进行了详细的分析，归纳了美柚公司决策规则的形成过程，分析了美柚公司的决策规则和精益创业方法对于公司发展的指导作用和意义。最后，在结论部分作者总结了对于初创企业如何在当前环境下生存和发展的观点。

**关键词：**互联网创业；基于简单规则的战略；精益创业

厦门大学博硕士学位论文摘要库



## Abstract

Established in Nov. 2013, Meet You has its products and business experience many important adjustments or transformations during its development for less than three years. Benefited by Meet You management team's decisive and efficient decision-making capability and opportunity seizing capability, Meet You has seized many opportunities of business development and achieved rapid development. In this paper, we analyzed the case of Meet You to study how Meet You to make a decision efficiently and seize the opportunity effectively.

In this paper, taking the development history of Meet You as the main content of study, we summarized and sorted out the Company's public information, collected the facts and information of Meet You on its development process before and after its establishment by such methods as field survey, face-to-face talk to employees and so on, and make the theoretical analysis and summary on its development based on the theories of strategy as simple rules and lean start-up.

In this paper, we consider that it is a key source of competitive advantage for entrepreneurs in internet sector to know how to make a selection from a lot of transient opportunities quickly and achieve success by effectively seizing opportunities in current fast-changing and complicated environment. The development of Meet You was benefited from the decisive selection and effective seizure of opportunities. On one hand, the theory of strategy as simple rule provided the theoretical basis for start-up managers on how to make a selection on opportunity efficiently, and the most of rules used to guide the decision-making came from entrepreneurs' summary of failures and vision; on the other hand, the entrepreneurs practiced the methodology of lean start-up with hypothesis driven entrepreneurship and made a decision on adjustment, transformation or insistence by continuously making a cycle of "development – measurement – cognition", so as to reduce the

waste of resource and save the cost of time efficiently.

The paper mainly consists of such five sections as brief introduction, overview of theory, cases, case analysis and conclusion. In particular, the study background, methods and contents of the paper were described in the brief introduction. The theories of strategy as simple rules and lean start-up were briefly introduced in the overview of theory. In the section of cases, we sorted out the development course of Meet You and founder's experience in chronological order. In the section of case analysis, based on the theories of strategy as simple rules and lean start-up, the case of Meet You was analyzed in details, the formation process of Meet You's decision-making rules was generalized, and the guidance and directive meaning of Meet You's decision-making rules and lean start-up methods on the development of company were analyzed. Finally, we summarized the viewpoints on how start-up enterprises to exist and develop in current environment in the section of conclusion.

**Keywords:** Starting a business in China's internet sector ; Strategy as Simple Rules; Lean Start-up

## 目 录

第一章 绪 论	1
第一节 研究背景与意义	1
第二节 研究方法与研究内容	2
第二章 理论综述	4
第一节 如何选择机会——基于简单规则的战略	5
第二节 如何把握机会——精益创业	10
第三章 美柚公司商业模式发展历程	16
第一节 美柚公司创立前创始人的经历	16
第二节 创立美柚公司	22
第四章 案例分析	35
第一节 基于简单规则的决策——规则如何决定机会的选择	35
第二节 从机会到产品——精益创业	48
第三节 经验与简单规则	53
第五章 结 论	60
附录	62
附录 1 美柚软件产品简介	62
附录 2 美柚的市场推广	67
附录 3 市场表现和竞争对手	69
附录 4 美柚大事记	71
附录 5 陈方毅的互联网产品价值链	72
参考文献	73
致 谢	75

厦门大学博硕士论文摘要库

## Contents

<b>Chapter One Introduction .....</b>	<b>1</b>
Section 1 Study Background and Meanings .....	1
Section 2 Study Methods and Contents .....	2
<b>Chapter Two Overview of Theory .....</b>	<b>4</b>
Section 1 How to Select Opportunities—Strategy as Simple Rules .....	5
Section 2 How to Seize Opportunities—Lean Startup .....	10
<b>Chapter Three Development of Meet You’s Business Models .....</b>	<b>16</b>
Section 1 Meet You’s Founder’s Experience before Establishment .....	16
Section 2 Establishment of Meet You .....	22
<b>Chapter Four Case Analysis .....</b>	<b>35</b>
Section 1 Decision Made on the Basis of Simple Rules—How to Decide the Selection of Opportunity by Rules .....	35
Section 2 From Opportunities to Products—The Lean Startup .....	48
Section 3 Experience and Simple Rules .....	53
<b>Chapter Five Conclusion .....</b>	<b>60</b>
<b>Appendixes .....</b>	<b>62</b>
<b>References .....</b>	<b>73</b>
<b>Acknowledgements .....</b>	<b>75</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 绪 论

### 第一节 研究背景与意义

厦门美柚信息科技有限公司（以下简称“美柚公司”或“美柚”）是一家由大学生创业者陈方毅在 2013 年 11 月成立的公司，其产品“美柚 APP”是一款专门基于移动终端和移动互联网技术开发的，以经期功能作为切入点的手机 APP。

在美柚公司近三年的发展过程中，其产品和业务经历了多次重要的调整或转型。在 2013 年初，创始团队将主要精力和资源从“返还网”的运营中抽调出来，转而进行女性经期记录工具 APP 的研发，而当时的“返还网”已经实现了规模盈利。在成功地以女性经期记录工具切入市场后，美柚公司迅速为其 APP 加上了社区功能，成功的提高了用户的粘性。进而美柚公司开始尝试从社区向社交功能的转变，然而这次转变未能成功。公司迅速终止了社交项目，开始了商业化进程，在经历了多次尝试之后，确定以“广告+电商”作为主要商业模式，并在 2016 年 6 月份实现了规模收入。

从美柚公司一直保持着较高的发展速度，而其高速发展来自于美柚公司管理团队果断、高效的决策能力和把握机会的能力。对于美柚公司这样一个互联网科技企业而言，得益于其轻资产的优势，在公司的各个阶段都可以有很多机会可以选择；然而作为初创企业，其资源却十分有限，加上互联网行业的激烈竞争，留给美柚公司试错的跑道十分有限。不到三年的时间里，美柚公司数次抓住了业务发展的机会，而失败则被控制在了有限的范围内。本文通过对美柚公司的案例分析，研究其如何进行高效决策和有效把握机会。

从 2010 年开始，随着移动互联网技术的发展和智能手机等移动终端的普及，移动互联网领域的创业机会涌现，越来越多的中小团队开始在移动互联网领域创业。然而在互联网领域创业，尤其是在移动互联网领域创业，可以说是起步容易，发展艰难。一方面互联网创业门槛低，创业者永远面对着竞争对手的跟随和挑战；另一方面互联网巨头公司，如腾讯、百度和阿里巴巴，都早已开始了在移动领域

布局，中小创业团队在资金、人才、流量等方面完全没有优势。因此中国的移动互联网领域对于创业者而言是一个充满挑战的战场。初创的互联网企业如何能够在这样充满机会和挑战的市场中生存并发展，成为一个值得研究的方向。美柚公司所面临的环境和困难对于互联网领域的初创企业而言具有普遍性，而美柚公司的发展历程也具有较强的参考意义。

## 第二节 研究方法与研究内容

本文以美柚公司的发展历程作为研究的主要内容，采用案例研究的方法，通过实地调研，收集企业的第一手资料，结合基于简单规则的战略和精益创业理论对公司的发展进行理论分析。

作者对美柚公司进行了长达两年的跟踪，本文的数据主要来源于公司对外公布的新闻稿件、媒体采访和数据报告，详见表 1-1。此外，作者对公司管理层和员工进行了访谈，在案例撰写过程中也参考了部分公司内部文件。

表 1-1: 本文数据来源

媒体/咨询机构	时间	标题
创见	2013 年 9 月 9 日	从零到千万：连续创业者陈方毅与他的西柚经期助手
36Kr	2014 年 1 月 15 日	经期管理应用“美柚”获经纬领投 1500 万美元 B 轮，已由纯工具产品向社区转型
创业邦	2014 年 6 月 24 日	美柚获 3500 万美元 C 轮融资 海纳亚洲领投
动点科技	2014 年 7 月 1 日	为追逐浪潮而生——专访美柚创始人兼 CEO 陈方毅
创见	2014 年 8 月 28 日	美柚 4.0：从工具到社交的进化史
36Kr	2014 年 10 月 10 日	“美柚”陈方毅：创业要坚守自己的节奏
创业邦	2015 年 1 月 5 日	“美柚”陈方毅：理论控怎么在现实中折腾？
36Kr	2015 年 7 月 15 日	有了一个亿的用户，女性助手“美柚”说它要尝试赚钱了
36Kr	2016 年 7 月 18 日	女性助手“美柚”上季度实现规模化盈利，即将公布新一轮融资
新经济 100 人	2016 年 10 月 8 日	三招搞定上亿用户 86 年直男想打造她的国
易观智库	2014 年	中国女性工具 APP 市场研究专题报告 2014
艾瑞咨询	2014 年	中国女性个人健康管理类应用季度数据报告 2013 年 12 月-2014 年 2 月
Quest Mobile	2016 年	经期健康 APP 研究报告

资料来源：作者整理，2016 年 10 月



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库