决定一个人能走多远的，不是努力，而是这三种成本——机会成本、沉没成本、边际成本。



古人云：人生有尺，做人有度。

所谓的“尺度”，看似是个测量单位，实则却从经济学角度反映了一个道理，即：凡事皆有代价。

代价，也是成本，但它不仅仅指金钱。

这世界永远没有免费的午餐。**如果有人愿意为你提供免费的服务，放心，他的客户不是你，而你只是他的产品。**

好比我上学的时候有个困惑，好奇为什么校门口前的酒吧动不动就搞什么“Lady’s Night”，只知道每逢活动日，总有一帮豺狼饿虎蜂拥而至。

后来我才明白，那时的女生只爱热闹不爱喝酒，酒吧的利润来源于男生。

换言之：酒吧经营的产品是女人，真正的掏钱的客户是男人。

又如我们每个人都在用的搜索引擎，看似免费不花钱，实际上早就被人当产品给卖了。**搜索引擎要的是规模，广告主要的是曝光率，这就是利益和代价的转移。**

因此我们常说，**免费的才是最贵的。**

因为别人往往需要通过巨大代价才能换来的，如时间、注意力，如今他却可以通过免费获得，何乐而不为？

所以，回过头来看，**人生其实是一个不断算账的过程，时间是我们每个人最宝贵的财富资源。**

可不幸的是，自打我们从降临人世的第一天开始，生命便进入了倒计时：这笔资源在一分一秒不断损耗。

于是，很多人便开始关注ROI「即投资回报率，ROI=(回报-成本）/总投入」，争取想在同样的单位时间内，创造更大的收益。

然而，人生的命运具有不确定性和不可知性。因此，**高手才往往更加在乎成本，并越发重视每一次时间投入所带来的效用。**

换句话说，**未来不可预测，我们无法决定自己时间的数量，但却能把握自己时间投入的质量。**

所以，倘若我们想更有效的利用好时间，获得稳定而持续的成长，那就不得不具备一种「**成本思维」**，从以下3个维度改善自己的成本效率：

**一、机会成本：如何找准方向？**

自由即枷锁，选择即放弃。

**人生是一个不断选择和取舍的过程，有选择就会有成本。**简言之，为了得到某种东西而放弃某种东西，这就是“机会成本”。

上述道理看似简单，然而知易行难。

好比婚姻选择、人生事业，多半时候我们并非是不知道该如何努力，而是压根儿不清楚该如何选择。因为你每做出的一个选择，都意味着是对另一种选择的透支。

换句话说，**人生最难的不是努力本身，而是当你太自由、没方向的时候。**

举例而言：

记得我大学刚毕业的时候，一门心思就想创业。面对着崭新的世界，我感觉到处是机会、遍地是黄金。

可问题来了，机会那么多，我却不知道该从何处下手了。因为我心想倘若自己做了A，但投资人却看好B，那岂不错失良机？

与此同时，我身边有个朋友也面临类似的困扰。于是他憋出来一个损招，自己同时做了三份屁屁踢（商业计划书），面对不同赛道的投资人分别拿出不同的方案。

不幸的是，创投圈实在太小了。

后来，这哥们儿不但没融到资，最终还背负了一身“不靠谱”的罪名，只得灰溜溜跑去打工了。

所以，当机会成本出现时，**它意味着我们该如何将一个开放式的选择，转化为一个封闭式的具体目标。**

这就像我小时候做数学题，大多情况下我无法辨别正确答案，所以最佳的策略是使用“排除法”，即找到自己的**“Stop doing list”**（不为清单）。

我们一生都会经历无数大大小小的选择，有的选择做对了，有的选择做错了。

我认为更重要的是后者。

比如：选择伴侣，每个人都期望能遇见更好的，没人愿意将就凑合。

然而“更好”是没有止境的，所以你看凡是那些幸福的婚姻伴侣，成就两者的并非是他们知道什么才是最好，而是他们懂得什么是最不想要的。

**这个世界上没有一种天赋叫做“只选对的”，但我们却可以借助自己的经历学会摒除那些错误的选择。**

这个道理放到商业中尤其适用。

比如步步高、OPPO/vivo等公司的背后操盘手段永平，他无论做什么生意都始终坚持一套自己的“Stop doing list”：

* 没有销售部（满足用户需求为先，而不是靠一味地推销）；
* 不单独和客户谈价格（所有客户一个价，省了双方大量时间精力）；
* 不代工（代工的产品没有大的差异化，很难有利润）；
* 没有有息贷款（永远不会倒在资金链断链上）；
* 尽量不见媒体（防止抢了核心团队功臣的功劳）；
* 不过度社交（与其结识一批泛泛之交，不如投资健康）。

所谓“有所为而有所不为”，在段永平看来，不做不对的事，比做对的事更难。因为后者能节省更多的时间成本，反而提升了效率。

机会成本告诉我们一个浅显的道理，即鱼与熊掌不可兼得。从另一个角度，其实也告诉了我们，所谓好坏优劣，并非取决于大家如何判断，而关键在于你需要为之付出怎样的成本。

这就好比之前我做产品设计公司，秉承“来者都是客”的理念，不管什么客户我都接。毕竟，拒绝一单生意所付出的代价实在太大了。

可后来，我逐渐发现自己在所有的单点上都失去了竞争优势，时而久之，客户纷纷离我而去。

因此，回过头来看，若想减少机会成本对你带来的损失，就要利用“stop doing list”不断缩减自己的选项，排除那些因短期利益所为你带来的干扰。

尤其是人到三十，若想后发先至，则要考虑的不再是更多选择，而应该是在同一个方向、同一个赛道上，争取到你最大的优势。

**二、沉没成本：如何把握时机？**

众所周知，所谓的沉没成本，指的是过去已经发生的，但与现在或将来无关的成本。

比如你爱上了一个男生，但随着深入交往才突然发现他是个渣男。此时你非常生气，但又舍不得分手，因为你之前投入了太多感情。这份过往的感情，就是你的“沉没成本”。

电影《一代宗师》中，宫二的父亲对叶问说：“念念不忘，必有回响”。

**人生中最大的痛苦莫过于被已知的负面情绪所裹挟，明明知道一件事情是错的，但仍然忍不住追加投入。**

对待这种情形，晚清名臣曾国藩曾说过这样一句话，**“未来不迎，当下不杂，既往不恋”。**

所谓的“既往不恋”，它教会我们不要一味地去沉溺于过往，也就是“及时止损”。好比应对一个渣男的最好办法，就是尽快让自己投入到下一段的恋情当中。

再拿创业这件事来说，有一个词叫做**「试错力」。**

马云曾经发表过一篇演讲，叫做《成功取决于你试错的速度》，其中谈到：试错作为一种战术层的手段，本质不是为了犯错，而是为了在不断变化的环境当中把握时机，为成功路径提升成本效率。

**两点之间，最短的是直线，而最快的是曲线。**尤其在成功的道路上从来没有直线，因此试错是成长当中每个人的必经之路。

记得我最早创业的时候，特别容易陷入一种“完美者谬误”当中。

简言之，当我有了一个想法时，会花大量的时间在前期的产品设计阶段，总是期待自己的东西一鸣惊人。

有时候，我会为了一个按钮是红色还是蓝色与别人争论三四天，倘若还涉及到某个功能点，便恨不得拿出一两个月来讨论。

**这种“完美主义”的诟病，除了忽略了用户视角外，还极大的增加了你的沉没成本。**比如你明明知道某件事情，已经被自己拖得错过了时机，但是你仍然忍不住把死马当活马医。

反之，聪明的创业者从来都不会被过往的成本裹挟。**正所谓“天下武功唯快不破”，优秀的创业者都善于从迭代中优化路径、从试错中寻找时机。**

再举个例子：

之前我有个云南的朋友，他从体制里辞去了公职，闲着没事儿就想卖自己家乡的茶叶，于是跑过来让我和几个朋友出谋划策。

听他介绍完，大家纷纷表示不看好，并扔给了他一堆问题。比如你的茶叶有啥卖点、和别人有什么竞争优势、有没有起品牌名、产品包装设计够不够炫酷等等……

面对大家的质疑，我看他一脸蒙逼，原本以为他会放弃，可万万没想到，过了两天他竟发了个朋友圈，大致意思是自己要拿出100盒茶叶免费送人。不要钱！

当然，这个“免费”是有条件的，即：如果你觉得茶叶好喝，请你帮忙发个朋友圈，把这款茶推荐给周围朋友；如果不好，没关系，权当送你的福利。

你猜，这件事后续如何？

很显然：凡是拿了他免费茶叶的人，没有一个好意思不发朋友圈的。

正所谓“吃人嘴短，拿人手软”，据说那个月，他靠这种“免费”的方法卖出去一千多盒茶叶。

再后来，这哥们儿靠着这1000多个用户攒下的口碑，逐渐开始系统化的搭建自己茶叶生意的品牌之路，整合供应链、找设计做包装、建渠道搞分销……总之，他还是那个思路：**勇于试错，小步快跑。**

所以会过头来看，我们每个人都有可能陷入一种“已知”的误区。换句话说：**已知往往就意味着沉没成本，是一种来自于过往经验的裹挟。**

**所谓“试错力”，本质上其实是一种空杯心态。**也就是当你遇到不确定的选择时，要依托于高效的迭代思维来验证客观事实。

正如经济学里有种说法：沉没成本不是成本。

**因为过往的错误，往往有可能是对未来最有益的投资，而不是成本**

**三、边际成本：如何提升效率？**

之前，我曾多次分享过关于“指数型成长”的观点。在我看来，若想获得指数型成长，你首先要拥有一种必要前提，即：高杠杆率。

因为**杠杆率高，会带来一种最直接的好处，即让你的“边际成本”不断下降。**

好比多数互联网公司遵循的都是比特法则，这就意味着当你的规模越大，边际成本也就越低。

例如携程、去哪儿这样的线上票务公司，它开发一个平台，成本就那么多，规模越大，平摊到每个用户上的成本就越低。

所以回过头看，所谓的“边际成本”，它指的是当你每增加一个单位产量时所要投入的成本。

网络效应、边际成本，这两个词是投资人最常提到的，但并不是所有打着“互联网”旗号的公司都具备，它极有可能是“挂着羊头卖狗肉”的伪概念。

举个例子：

之前有很多做O2O上门洗车业务的公司，但一夜之间倒下一片，为啥呢？

试想一下：假定一个师傅一天原本能洗10辆车，那么即便通过线上预定一天最多还是洗10辆。倘若再考虑到堵车、退单等因素，兴许他一天只能洗8辆。

这种情况下，虽然很多公司采取大量补贴的策略，但本质上边际成本不但没有下降，反而上升，你说这不是泡沫是什么？

所以，当我们考虑一件事情的时候，往往可以从成本角度考虑。

换言之：当我们面对的是一个完全竞争的市场时，“成本效率”往往是许多人的制胜法宝。

再来举个例子：

好比我周围有几个朋友在做社区电商O2O，通过社区团购的方式为不同小区里的用户提供生鲜送上门服务。

众所周知，如今大多数B2C生鲜电商公司都做的是赔钱买卖，也就是卖一单赔一单，规模越大赔的越多。

然而为什么同样卖生鲜，社区O2O这个概念就能活下来呢？

道理很简单，因为他们构建了一种“成本优势”。

试想一下，传统电商是谁订货我发给谁，哪怕一个区域内同一天只有一个订单，我还是要发货给他，这就意味着巨大的成本浪费。

反之，社区O2O打的是同一小区内的一群人，一般发货订单至少几十件，这样便大大提升了成本效率。规模越大，边际成本也就越低。

通过上述的案例，我们可以看到：同样一件事情的成败，有时候我们不能只拼勤奋，还要考虑其背后的成本。

回到日常工作当中，我始终有种观点，即：**真正决定一个人成长高度的，很多时候靠的并不是你加班时的努力，而是你是否真的有意识建立起自己的“成本优势”。**

那究竟如何建立起你自己的成本优势呢？

我个人认为有两点可循：

1. 善用网络效应；
2. 将工作内容产品化。

首先，如何善用网络效应。

举例子来说：

中国人越来越注重隐私，这点毋庸质疑。

但回想当初，自打微信朋友圈功能刚刚诞生之际，我记得很多人几乎每天都会发好几条状态，并且会主动地去添加大量好友。

可时至今日呢，越来越多的人开始屏蔽朋友圈状态，即便是对那些怀揣善意的陌生好友也避而远之。

仔细想想，如果你是一个公司负责营销的人员，当你想要推广自己的产品时，难道最有效的方式是挨家挨户上门介绍吗？

当然不是，你一定希望有某种方式，自己一旦发布便有很多人知晓。而如今朋友圈恰恰就是这样一个“战场”，无论你是做什么工作，但凡你想要建立自己的影响力，方法一定不是“拒人于千里之外”。

换句话说：网络是一种工具，至于它是否会涉及到你的隐私，跟你使用工具的方法有关。

**其次，如何将工作内容产品化。**

我们常常喜欢拿收入去衡量一个人获得财富的能力，但在我看来，倘若一个人的收入是另一个人的2倍，但他所花费的时间也是一个人的2倍，那么他所创造的相对价值依然是零。

反之，如果你的收入和别人一样，而你花费的时间只有别人的一半，那么也就意味着你的边际收益更高，你才算真的“富有”。

同样举个例子：

记得我做产品设计公司的时候，底下有个AE（业务执行），她每天需要面对各种不同的客户前来咨询、问价，搞的十分苦恼。

于是，为了“偷懒”，她开始将不同行业的客户分类，并有针对性地设计出了几套不同的流程和套餐，按照中高低三种价格整理成文档，一旦有陌生客户询单，她就立马扔给对方。

由此以来，她节省出了大量的时间，可以用于和客户维护关系，不断提升了自己的业绩。

所以你看，边际成本意识不单单可以用在庞大的商业模式上，还能够具体指导我们工作中面对的每一个问题。

它的宗旨只有一条，即**“如何把有限的时间，最大可能进行复制”。**

因此我们才常说，有些东西看似很贵，但其实是最便宜的**，**比如真正的人才，因为他能够极大程度建立你的成本优势，从而提高你的边际收益。

最后，不妨让我们再来总结一下：**决定一个人能走多远的，不是努力，而是这三者成本**——**机会成本、沉没成本、边际成本。**

* “机会成本”告诉我们，当面临大的选择时，要建立自己的“Stop doing list”；
* “沉没成本”教给我们要勇于试错，用空杯心态打破过往认知的裹挟；
* “边际成本”让我们认识到效率的本质，用比特原则建立起个人的优势。

**人活于世，最大的成本往往是看不见的，它就像一只“无形的手”，时刻阻碍我们前行的道路。**

也许，对待成本的方式未必能决定你的上限，但有一点可以肯定，它势必会决定你不败的下限。

正如我们所常说的：人，最难的不是战胜别人，而是自己。