第一章：机会成本

在经济学里，这些不得不放弃的东西，就是我们为当前选择所付出的机会成本。例如：鱼与熊掌不可兼得。放弃掉的鱼就是你选择熊掌的代价（机会成本）。

1.所有的选择，都有机会成本。

2.机会成本，是当前选择最大的那个代价。（取最大值）

3.机会成本，是你必然可选的选项。（可选的，而非天马行空）

第二章：比较优势

传统的分工，是我耕田来你织布。这是说，耕田我效率高，所以我来，织布你效率高，所以你来。但是比较优势强调的是，即便耕田我效率高，但是如果你的机会成本更低，也应该由你来做。通俗来讲：拿2W月薪的员工，就不应该去做月薪2K的事情。

1.在不具备比较优势的事情上，主动让出。

2.在具备比较优势的事情上，果断进入。

3.不断降低自己在琐事上的比较优势。（让自己从事更有价值的事情）

第三章：沉没成本

人并不总是理性的，在做决策时，总会被已经发生在过去的成本所影响，经济学上将这种已经发生且无法收回的投入，称为“沉没成本”。（sunk cost）

面对沉没成本，我们可以学会：

1.敢于“半途而废”。该放弃时，要懂得放弃。

2.让人“欲罢不能”。故意制造客户的沉没成本。

3.创造“覆水难收”。如果你确定要翻过墙，请先把帽子扔过去。

==>因为“来都来了”，所以“将错就错”。

第四章：边际成本

经济学里，边际成本是生产者理论中的一个概念，是指额外生产者理论中的一个概念，是指额外生产以单位产品需要付出的成本。同理：边际效益就是每多一个的收益。例如：一架飞机的载客人数是100人，已经坐了80人，这时候再多增加一位乘客，增加的成本几乎没有，也就是一位航空餐的钱。但是这架飞机第一位乘客的成本是多少呢？几乎是整趟航班的成本。

1.规模经济，降低边际成本：规模越大，成本越低。

2.互联网经济，边际成本趋零。

3.零边际成本社会，协同共享。例如：共享单车，共享经济。

第五章：交易成本

因为交易行为本身而产生的成本，就是交易成本。所以有人的地方就有交易成本。企业就是为了降低交易成本而生。例如：阿里巴巴创造就是“降低交易成本”的价值（让天下没有难做的生意）。==>企业内部与市场的交易成本对比，如果内部交易成本低，就由内部做；反之则由外部来做。

如果降低企业内部的交易成本呢？

1.隐性成本显性化：把看不见的成本显性化。

2.组织结构扁平化：可以降低交易成本。

3.决策流程信息化：能不开会就不开会，就算要开会，也应该要控制时间。（Time==$，开会的隐形成本太大）

第六章：供需定理

经济学告诉我们，产品有价，不是因为制造产品有成本，而是因为市场对产品有需求。产品能卖出什么价，是由市场上供给对于需求的相对稀缺性来决定的。所以，供需关系决定价格，而并非成本决定价格。通俗来讲：你的价值不取决于你付出了多少，而取决于市场对你的需求，取决于你的不可替代性。

在商业中给定价进行正确的归因：

1.抓准真实需求。

2.摸清竞争环境。

3.垄断更高利润。

第七章：需求弹性

需求弹性，就是某种商品的需求量对其价格变化作出的反应程度。例如：如果供需弹性大，消费者对价格敏感，则可以通过降价的方式刺激需求量（薄利多销）；如果弹性小，消费者对价格不是那么敏感，则可以通过提高价格的方式拉升整体的收入（奇货可居）。==>弹性大，我降价；弹性下，我涨价。归根结底：就是想办法降低商品的需求弹性，当消费者对你的商品产生依赖，并且市场上无人能替代时，你就拥有了定价权。

判断商品需求弹性是大还是小？

1.是否是刚需：刚需，弹性小。

2.是否可替代：容易替代，弹性就大。

3.消费者调整需求的时间是长还是短：短说明弹性小，反之越大。

第八章：凡勃伦商品

越贵越买，不是“傻”，而是“壕”。价格高的不一定东西好，更可能是因为这件东西让你自我感觉良好。经济学家认为商品包含两种价值：一种是功能价值，另一种是炫耀价值。而后者的价值恰恰是由市场价格决定的，价格越高，用来炫耀的效果就越好。

打造奢侈品属性，你可以：

1.给品牌打造气质：有故事。

2.给产品增加辨识：有特色。

3.给用户贴标签：给客户贴上卓越成功的标签。

第九章：边际效用

边际效用总是递减的，那什么叫边际效用递减呢？就是指消费者在一段时间内连续消费同一种商品时，所带来的满足感会越来越低。例如：“入芝兰之室，久而不闻其香”，“一鼓作气，再而衰，三而竭”，说的就是边际效用递减的道理。

在应用方法上，可以记住以下三点：

1.如果你是商家，要学会利用消费者的“贪得无厌”。例如：“健身年卡”，“第二杯半价”。

2.如果你是管理层，要学会利用员工的“喜新厌旧”。例如：不用的奖励方式。

3.如果你是单身狗，要学会预见自己的“审美疲劳”。例如：内在美不会疲劳，而外在美会一直递减。

第十章：价格歧视

聪明的商家发明了“价格歧视”，针对不同的消费者或者不同的消费场景，给出不同的价格，从而攫(jue)取消费者愿意付出的最后一分钱。

运用价格歧视的策略：

1.划分时间：例如，电影院周二半价；KTV上午便宜，晚上鬼；停车场晚上比白天便宜。

2.区隔地点：机场里的KFC、M比普通店面价格高；再例如酒吧里的酒，旅游景点的食品。

3.筛选人群：牙齿的矫正，小孩比大人就便宜很多。

第十一章：囚徒困境

囚徒困境最早是由普林斯顿大学的数学家阿尔伯特·塔克在1950年提出的，当每个人的利益与集体利益发生冲突的时候，足够理性的人会优先追求个人利益，正所谓“人不为己，天诛地灭”。但是结果尝尝是损人不利己。

如果摆脱囚徒困境：

1.增加背叛的成本：如果背叛，就要接受应当的惩罚。

2.引入第三方：例如淘宝交易，买卖双方不直接交易，而是通过第三方平台支付宝来交易。

3.重复博弈。

==>背叛也是要付出代价的，代价大到对方不背叛。

第十二章：人质困境

在一群人面临威胁或损失时，“第一个采取行动”的决定是最难做出的，因为出头鸟往往会付出惨重的代价，因此也有人把人质困境叫出头鸟困境。

一旦陷入人质困境中，应该懂得：

1.力挺出头鸟。

2.保护出头鸟。

3.奖励出头鸟。

第十三章：智猪博弈

作为竞争中的弱者该如何生存。有人把小猪坐等其成的策略形象地比喻为“搭便车”。

在竞争中作为弱者的一方，有几点应对策略：

1.自知之明，不要轻言“教育市场”。例如：不要轻易说“市场是绝对没有，我做一定会大获成功”。

2.盯紧大猪，他可能是你好的合作伙伴。抱大猪的大腿，顺势而为。例如：滴滴和快滴烧钱后，神州专车没有花什么钱却占用了部分市场。因为滴滴和快滴已经为客户制造了这种打车模式，客户也习惯了。

3.顺应认知，静静得等待属于自己的风口。

==>成大事者，有所不为才能有所为。等待和自己优势相同的风口，顺势而为。

第十四章：斗鸡博弈

试想一下，现实生活中为了所谓的面子或者一点蝇头小利，硬要争个头破血流，真的是明智之举吗？老路今天要告诉你，在斗鸡博弈的情况下，最好是：一方进而另一方退，双方达成一个不对等的均衡。

遇到两强相争的时候，应该怎么办？

1.释放信号，展现决心。例如：韩信背水一战，把吃饭的家当全部打碎。

2.一方妥协，一方补偿。例如：夫妻之间矛盾，老公必须让着老婆，老婆顺势给老公台阶下。

3.永远考虑机会成本。机会成本更高的人，要做出应当让步。

第十五章：枪手博弈

正所谓“木秀于林，风必摧之”，在关系错综复杂的多人博弈中，一位参与者最后能否胜出不仅取决于他自身实力的强弱，更重要的是看他在分析了各方实力的对比关系之后，能否做出正确的策略选择。

当我们作为第三方博弈中最弱的一方，怎么办？

1.坐山观虎斗：拉手与窝窝团大战之后，美团崛起了。

2.联吴抗曹：生死攸关的时候，敌人的敌人就是朋友。

3.求包养：各取所需的正和博弈。

第十六章：心理账户

塞勒认为，人们在决策时都有两套算法，一套是经济学算法，一套是心理学算法。经济学算法里，人们绝对理性，每“一块钱”都是可以由等价物替代的，只要绝对值相同。而在心理学算法里，每“一块钱”就不一样了，“钱从哪里来，花到哪里去”，每“一块钱”都是专款专用的。

1.概念替换：“今年过节不送礼，送礼只送脑白金”，脑白金把商品价值换成礼品价值，消费者就愿意买单了。

2.创造收益：“满200减100”，给人的感觉是赚了100，而不是消费了100，消费者就愿意买单了。

3.项目打包：把笑给相关的产品打包到一起，让消费者只为一件事付费。例如：酒店住宿费(里面就包括了网费、早餐等)，要是每一样都单独付费，消费者可能就不愿意买单了，因为感觉什么都要付钱。

第十七章：损失规避

赔掉5W元时承受的痛苦，比赢得5W元时获得的快乐，要高出许多。这就是消费心理学中著名的“损失规避”效应。同样一件东西，失去它的痛苦，要大于得到它的快乐。

1.避免，损失描述。例如：加油站收费“现金每升7元，刷卡加手续费每升7.5元”，另一种“刷卡每升7.5元，现金打折每升7元”。哪种效果跟好呢？显而易见第二种描述更好。

2.消除，损失疑虑。例如：聚美优品承诺，即使开封的化妆品，也可以无条件退货。打消了客户对假货的疑虑。

3.放大，损失感受。例如：卸载360软件时，用特变醒目的字体(红色)提示用户，卸载了360，电脑的安全就无法保障了，病毒容易入侵等等。很多用户被吓唬到而最终选择不卸载，继续使用360软件。

第十八章：路径依赖

路径依赖，说白了就是习惯。习惯，我们每个人都或多或少是它的奴隶。一旦你习惯了一件事，就像是走上了一条“不归之路”，惯性的力量会让你很难改变方向。

在商业环境中培养用户的路径依赖，我们可以使用：

1.补贴策略：现在互联网公司管用的策略，就是用补贴来培养用户的路径习惯，让用户对产品产生依赖。例如：OFO、膜拜共享单车，等用户对其产生了依赖之后，就取消补贴并开始涨价了。

2.任务策略：通过任务来获取奖励，培养用户的路径习惯，让用户对产品产生依赖。例如：签到送积分(金币)，积分不够有些功能就是用不了，就得用Money充值。长期下来，给用户一种错觉：哪天要是没有签到，感觉像是吃了很大亏一样。

3.场景化的情景策略：例如，益达(饭后嚼两粒)，德芙(下雨天跟巧克力更配哦)。

第十九章：比例偏见

参照对象的变化，导致了比例上的不同，而不同的比例，会带来不同的感受、不同的行为、不同的态度。这就是我们所说的“比例偏见”。在很多场合下，本来应该考虑数值本身的变化，但是人们更倾向于考虑比例或者倍率的变化，也就是比例比对数值本身的感知更加敏感。

利用比例偏见创造商机，我们可以：

1.放大促销价值。例如：小于100元的商品，用打折比较好(因为金额太小，用免减的促销方式无法吸引客户)；金额比较大的商品，用免减的促销方式比较好，“原件10000元的电脑，现价9000，直降1000”。

2.巧设参照对象。例如：“满1000元，就送50块钱的袜子一双”和“满1000元，再加1元就送50元袜子一双”，你觉得那种更好呢？

3.善用搭配销售。例如：单反相机3200，只需多花200块钱(3400)就可以买到像素高一个等级的单反。

第二十章：赌徒谬误

真相只有一个：无论同一面连续出现多少次，扔硬币的每一轮，正反面各50%的概率都不会改变。这听上去和一部分人的直觉有着巨大的冲突，行为经济学家把这种现象叫做“赌徒谬误”。但是在真实的世界里，这种无内在的关联，每次的结果都是独立的，无论前面结果如何，都不会对下一次事件产生任何影响。

1.独立判断，客观评价。不能加入自己的主观判断和评价。

2.排除干扰，合理归因。

1. 错就翻倍？除非无限。例如：押小输一块钱，然后花两块钱押大，一直押下去，只要押对了一次，前面输的就全赢回来了。这正好中了“赌徒谬误”的圈套，很多人就是这样输得倾家荡产。这样押没问题，但前提是你必须得有无限的资金。

# **第二十一章：诱饵效应**

“诱饵效应”还有两个名字，分别是“吸引效应”和“不对称占优效应”。是指人们对两个难分高下的选项进行比较的时候，因为一个新的选项，也就是诱饵的加入，使得其中某个选项突然变得更具吸引力了。

案例：某报社订阅杂志，有下面两种促销方式：

a.电子版50元，印刷版100元。

b.电子版50元，印刷版+电子版100元，单独买印刷版也要100元。

a情况下，100个人中有68个人买电子版，32个人买印刷版，此时销售额：68X50+32X100=6600。

b情况下，100个人中有16个人买电子版，84个人买印刷版+电子版，此时销售额：16X50+84X100=9200。

人与人之间最远的路，就是商家的套路。在运用诱饵效应时，你可以选择：

1.次优选项衬托。例如：某超市买可乐，2L和2.5L的价格一样，这是你要买的话肯定会买2.5L，而2L只是诱饵，商家根本就没打算要卖2L的可乐。

2.占优选项干扰。例如：4S店低、中、豪华3款汽车，中等车是性价比最高的，但是商家故意说中等车生产周期长，短时间内无法提车。逼迫你不得不买豪华车。

3.套餐打包售卖。例如：KFC套餐，而单点的汉堡其实是诱饵，KFC的真是目的就是诱惑你买“优惠的”套餐。

# **第二十二章：羊群效应**

像羊群中的某些羊，率先发现了一片肥美的草地，其他的羊就会不假思索地一哄而上，全然不顾附近是否有狼，也不管旁边是否有更好的草地。这就是典型的“羊群效应”。

实际上人们习惯于通过观察别人的行为来提取信息，做出快速、省心的决策，人们的信息不断趋同，并且彼此强化，最终产生羊群效应。

1.包装成功案例。例如：先有与知名公司合作的经验，再去开拓市场就容易得多，因为你有故事摆着这里。这就是为什么从BAT出来的人，找工作会容易很多，道理是一样的。

2.凸显客户规模。例如：“香飘飘”奶茶1年卖出7亿多杯，可绕地球2圈，瓜子二手车1年拒绝100万辆坏车等等。难道真的有这么多吗？其实未必，目的就是为了凸显客户规模，吸引客户购买。

3.引导用户分享。例如：发朋友圈，就可以打折扣、减免，目的就是通过诱导消费者进行口碑传播。

# **第二十三章：禀赋效应**

什么是禀赋效应？意思是说，同样一种商品，一旦拥有它，人们就会高估这个商品的价值。“敝帚自珍”，就是自家的破扫帚，对别人而言一文不值，自己却把它当个宝。

孩子是自己生的好，东西是自己做的好，在运用禀赋效应时，你可以：

1.提供免费试用。先提供给客户免费使用，等客户使用习惯了，对产品产生了依赖，自然会花钱买，因为你已经离不开它了。例如：OFO和膜拜共享单车。

2.兜售亲身参与。让客户亲自参与，给人一种参与感和成就感，产品好像是客户做出来的一样。例如：咖啡店自磨咖啡体验，但是价格却更贵。

3.夸赞他人拥有。当东西已经买回来的时候，就要无条件觉得东西是好的。例如：房子买了就是好的，不要嫌弃它。老婆娶了就是好的，要好好对待她。

# **第二十四章：预期效应**

主观期望可以明显地改变人们对事物的判断，人们的喜好有时候并不是根据实际体验得来，而是预先已经设定好了答案：你听到的，是你想听到的；你看到的，其实是你希望看到的。

人都有一个习惯，就是极力避免在言行上前后不一，始终要保持一种逻辑上的自洽。即使有时候隐约感觉自己错了，也要不断暗示自己，说服自己，甚至是强迫自己自圆其说。

1.品牌塑造更好的预期。例如：可口可乐比百事可乐好喝。（其实未必真的好喝，我感觉都是一个味安静）

2.产地构建莫名的预期。例如：云南白药，青岛啤酒，鄂尔多斯羊绒衫等。

3.价格锚定效果的预期。例如：50块的感冒药真的就比5块的更加有效果吗？200块的咖啡豆比100块的更加香醇吗？再比如：以前的云南白药牙膏买2块多，买的人并不多，后来改为20多块，销售额从3千万飙升到10个亿。为何如此？因为人们不相信2块多的药膏可以治牙龈炎，20多块的可以。

# **第二十五章：锚定效应**

第一印象或第一信息更容易支配人们的判断，就像沉入海底的锚一样，会把思想固定在某个地方。中国人常说的先入为主就是这个意思。

1.产品先定位。例如：哈根达斯，只在豪华的专柜售卖，“爱她就请她吃哈根达斯”，其实在国外只是超市里一个特别普通的商品。

2.营销先定量。例如：某超市买罐头，“每人限购4罐”比不限购时的销售额高出2倍之多。

3.谈判先开价。例如：去商场买衣服时，一件衣服老板本来想叫价200块的，一听到你直接报价50，他就不要意思再叫价200了，因为200和50差太远了，他可能会报价100，经过双方讲价，最后可能70就买走了；同样的道理，如果老板先报价200，这时主动权就掌握在他那里了。所以先报价格，也是有优势的，这叫先发制人。

# **第二十六章：共享经济**

共享经济的本质，是租赁。不同在于，共享经济是借助互联网，将所有的资源、供给和需求打散，在一个数字化的环境下重新匹配，让最合适的供给和最合适的需求，重新高效匹配在一起。例如：Airbnb民宿。没有一处自己的房产，总估值却已经超过了希尔顿酒店。去国外旅游出差的人一般都预订Airbnb民宿来居住。

哪三个关键概念支撑了共享经济的繁荣呢？

1.产消者，也就是生产者即消费者。你可以是消费者，同时也可以是生产者。

2.U盘化生存，即插即用，自由共享。

3.增量价值，无内耗，创造价值。

# **第二十七章：社群经济**

建立在产品与粉丝群体之间的信任链接加价值反哺所共同作用形成的自组织、自运转、自循环的 经济形态，我们称之为社群经济。

构建自己的核心内容，并尽量把链接的成本降为零：

1.内容：一切产品皆媒体。优质的内容本身就自带传播属性，好的产品本身就是最好的营销。

2.社群：一切链接皆渠道。未来的商业是基于社群，而非基于渠道，优质的内容本来就是稀缺的。

3.商业：一切参与皆体验。例如：小米联合创始人黎万强提出参与感的三三法则，即三个战略：做爆品，做粉丝，做自媒体；三个战术：开放参与节点，设计互动方式，扩散口碑事件。

# **第二十八章：网红经济**

互联网让“追星”的权利天平发生了倾斜。用户开始有能力自己生产内容，自主消费内容，甚至围绕网红形成了一个生机勃发的全新产业链，这就是所谓的“网红经济”。

1.为什么要当网红？因为人的品牌更有温度，人的故事更好讲。

2.怎么当网红？一个词是爆，一个词是刷。

3.当网红怎么变现？你可以接广告，也可以做网红电商等等。

# **第二十九章：她经济**

“她经济”就是“女性经济”。“她经济”的崛起，可以说是这个时代的必然。

掌握“她经济”，我们可以：

1.产品端，拿下她的眼睛。女人都喜欢漂亮好看的东西，视觉感性。所以东西一定要做得漂亮，女人才喜欢。

2.营销端，运用她的思维。千万别用男人的思维去猜女性的想法。因为男人来自火星，女人来自金星。

3.传播段，撬动她的嘴巴。男性的天性是占用，女性的天性是分享。女性是传播的天然途径。

# **第三十章：Baby经济**

Baby经济是随着婴儿潮的出现而形成的一种经济模式，也叫婴童经济。如：奶粉、尿布、童装、玩具、动漫、早教、亲子游，Baby经济正在形成巨大的产业链。

要想富，少生孩子多种树。如何运用Baby经济呢？

1.从线下到线上。因为现在的“年轻妈妈”孕期前后网购很凶猛，很彪悍。平均每天上购物网站的时间超过2小时。

2.从单一到多元。越来越多的年轻父母对于如何养好、教好孩子更为看重。例如：几岁的孩子玩什么玩具，开发哪种智力，你需要给他们讲得更加详细。

3.从国内到海外。现在国内的家长很多喜欢买海外的婴童产品，此时国内的商家要抓住机会，了解国内外之间的差异，做出类似于海外的产品。

# **第三十一章：GDP**

其实，中国经济当下追求的已经不应该是单纯的增长速度，还要看增长模式，需要把打量冗余低效的制造、加工业、能源行业产值转变为更加绿色、更加健康的第三产业产值，让消费者成为新的增长引擎。

1.6.5%是2017年GDP增长的目标。

2.8000美金，是中国现在的年人均GDP。

3.排名第二，这是中国GDP生产总值在全世界的排名。

第一、二、三产业分别指什么？

1.第一产业是老天爷给的，如：农业、林业、牧业、渔业等。

2.第二产业是人们自己造的，如：制造业、采掘业、建筑业、公共工程等。

3.第三产业是人们相互提供的，如：商业、服务业、金融业、房地产业等。

有人说，看国家的GDP增长，就想看自己的成长，如果成长的方式不健康，那么就不要只顾一味地努力，而要适度停下来，抬头看看天，看清楚自己所在的位置，看清楚自己的差距，用更健康的方式去成长。

# **第三十二章：CPI**

CPI（consumer price index），也叫做居民消费价格指数。我们一般购买的商品和服务，价格是不断变化的，CPI就是反映其变动情况的宏观经济指标，由国家统计局负责发布。CPI所肩负的最重要的使命，就是判断经济体内是否发生了通货膨胀，或者通货紧缩。CPI越高，钱就越不值钱。

应对通货膨胀，跑赢CPI，我们应该如何做呢？

1.****学会投资****，提升自己的资产性收入占比。

2.****学会投资自己****，让自己拥有不可替代性。

3.****学会消费****，把钱有价值地花在当下。

****钱会贬值，认知不会贬值，投资自己，是稳赚不赔的买卖。****

# **三十三章：M2**

M0：正在流通的现金。

M1：狭义的货币，反映着经济中的现实购买力，代表着消费和终端市场的活跃度。  
M2：广义货币的供应量，简单地说，就是****央行印钞的数量****。M2不仅反映现实的购买力，还反映潜在的购买力，更多地体现了投资市场的活跃程度。

1.155万亿，是截止到2016年底中国的M2总量。

2.12%，这是2017年《政府工作报告》中M2的预期增速。

3.1%，这是相比2016年，M2预期增速的下调幅度。

# **三十四章：汇率**

汇率，就是一种货币兑换成另一种货币的比率，或者说是一种货币表示另一种货币的价格。

1.2017年5月，美元换人民币的汇率：1$=6.89￥。

2.个人换汇率限额：5万美元/年，一般的出境费用是足够用的。

3.当前中国外汇储备了3万亿美元左右，是全球外汇储备最多的国家。

# **三十五章：利率**

从本质上说，利率的水平就是金融资本的价格，也就是钱的价格。钱多了，钱就便宜，钱少了，钱就贵。

1.名义利率：一般指一年期定期存款利率，当前国内的基准水平为1.5%左右。

2.真是利率：是考虑了通货膨胀以后的利率，因为真实利率一般情况下是一个负数，所以钱存在银行，实际是亏的。

3.无风险利率：以中国10年期国债利率作为参考，2017年上半年是3.5%。（所以你投资的利率至少要超过3.5%，不然的话还不如买国债，因为国债的风险几乎为零。）

第三十六章：用户思维

移动互联网思维带来了两件事：

第一，用户更大的主动性，这就使得获取用户的成本不断降低；

第二，时间的碎片化，也因此用户参与的深度和广度不断提升。

在今天，还停留在产品思维的公司，正如雪崩一样死亡，这也促使了越来越多的公司，开始更加重视用户思维。抓住用户，就是要一箭射在膝盖上，让Ta长跪不起。

1.得“草根”者得天下。

2.兜售参与感。

3.超越预期的用户体验。

第三十七章：简约思维

移动互联生态下，用户获取信息的成本极低，转移的成本更低，必须快速抓住消费者的注意力。而简约意味着专注，意味着明确、强调和放大亮点，意味着凸显你的核心价值。

少即是多，用户喜欢你只需要一个理由，把简约思维应用到现实的商业中，我们要学会：

1.看起来简洁。

2.用起来简化。

3.说起来简单。

第三十八章：极致思维

所谓极致，就是匠人精神：淬(cui)炼心性，养成自己，以行诲人。所谓极致，不等于完美，是要在单点集中爆发，而不是面面俱到。所谓极致，就是从99%到99.99%的坚持。Dont't give up, great things take time.不要放弃，伟大的事情，需要时间。

1.择优求精，而非面面俱到。不怕产品有缺点，就怕产品没有亮点，做到单点极致爆发就够了。

2.价值优先，而非一厢情愿。解决用户的真实痛点，做到极致，而非自己一厢情愿来决定产品的走向。

3.坚持创新，而非故步自封。

想想自己在哪个方向，哪个领域，有独特的悟性，有过人的天赋，你是否在这个领域持续投入、打造长版，以成就你的核心竞争力呢？

第三十九章：迭代思维

迭代的目标，有可能是不确定的，只是为了试探用户的反馈，发现新的市场机会。迭代的周期，也是较为随机的，出现问题时解决，没有问题时，就优化细节，变换风格，提升用户的新鲜感。相比于传统商业的创新过程，迭代思维充分体现了互联网企业的优势。在今天的网络经济下，迭代的成本极低，这让快速试错成为可能。

自己选择的路，用小碎步快速跑完，运用迭代思维，你可以：

1.定原型。

2.迈碎步。

3.抢窗口。

第四十章：流量思维

流量，在商业的语境里，就是出现在某个时间、某个地点的累计人数。线下一般称为到点人数，线上一般称为UV（Unique Vistor）。

月光聚集之处，金钱必将追随，运用流量思维，可以这么做：

1.噱头做的妙。

2.广告打得巧。

3.免费玩得呱呱叫。

# **第四十一章：社会化思维**

对品牌而言，社会化是一个借助互联网工具，与用户重塑关系的过程。在社会化的环境里，品牌变得更人格化、内容化。原来单向的价值传递，变成了社交平台上双向的价值协调。在一个社会化的环境中，每一个人都是节点，他们接收信号，也发出信号。

1.重建用户关系。

2.重构营销思维。

3.重塑商业模式。  
第四十二章：大数据思维

传统的数据更多的是数据化运营，也就是根据已有的数据，分析后进行决策。而大数据思维，本质上是从数据化运营，升级为运营数据，也就是有针对性的设置、收集并利用大数据，为商业创造新的价值点。

1.大数据帮你创新模式。

2.大数据帮你精准营销。

3.大数据帮你智能生活。

# **第四十三章：产融思维**

所谓产融思维，就是一切产业，皆可金融。你一定听说过“羊毛出在猪身上”这句话，现如今很多的传统产业本身，只作为免费的流量入口，真正的变现方式或者说出羊毛的，真是这只叫做金融的“猪”。据数据显示，在世界500强企业中，80%的企业采取了产融结合的经营发展模式。

拥有多少钱不重要，能调动多少钱才重要。

1.降低融资成本。

2.快速跑马圈地。

3.创新盈利模式。

# **第四十四章：生态思维**

单拿出来任何一个产品，都不具备舍我其谁的绝对优势，但是当所有的产品构建起一个生态，则会因为互相之间的协同效应，产生巨大的价值壁垒，这也是我们常说的——生态思维。

只有服从大自然，才能战胜大自然。

1.别着急连，先当垂直老大。

2.横着连，以用户为轴。

3.纵着连，以整合为尺。

# **第四十五章：跨界思维**

简单地说，跨界就是别有用心的不务正业，企业的跨界经营，本质上就是一场侵略战争：有节操，却无禁忌；有底线，但却不存在规则边界。

1.核心能力，要稳。首先得自己足够强大，才能去跨界。IBM：打字机生产—>卡冰枪武器生产—>协助阿波罗登月（航空领域）—>PC个人电脑生产。IBM的核心能力是：依靠信息技术，提供商业解决方案，并能够将技术创新与大规模生产完美结合的能力。

2.颠覆方向，要准。跨界是为了用高效率整合低效率，所以要看新的领域内现存的低效率环节在哪，以及暴露了什么样的问题。

3.对待自己，要狠。要避免一时兴起，三分钟热度。跨界是长期投入、不断扩张、持续更新的过程。

# **第四十六章：融资阶段**

如果用一句话总结在各个阶段投资人的主要关注点，可以粗暴地记为：天使看人、A轮看产品、B轮看数据、C轮看收入、上市看利润。创业者看公司赚多少钱，投资人看公司值多少钱。

投资三个阶段：

1.投资早期，包括种子轮和天使轮。  
种子轮：只有创意，没有具体的产品。投的钱也不多，一般在10万~100万。创业者在这个阶段要讲清楚的一件事：我要做什么！  
天使轮：产品有了初步的模样，商业模式也初步形成，同时拥有了早期的种子用户，金额一般在100万~1000万。  
2.投资中期，包括A、B轮。  
A轮：产品已初步成熟，开始上线、迭代，并且有详细的盈利模式。这个时候，投资人看中的是产品，资金一般在1000万~1亿。

B轮：商业模式和盈利模式得到了充分的完善和检验，需要找风险投资机构（VC：Venture Capital），投资额度一般在2亿RMB以上，投资人关注产品的数据增长。

3.投资后期，主要是C、D轮和IPO。

C轮：创业公司会遇到瓶颈，资金主要来源是私募股权机构（PE：Private Equity）投资人关注的是公司的收入水平。资金一般在10亿RMB左右。有些公司会融D轮、E轮，但主要还是准备着手要上市了。上市前需要做一个事：首次公开募股（IPO：Initial Public Offerings）

# **第四十七章：商业计划书**

简称BP，Business Plan。投资人的工作节奏一般都特别快，如果在2分钟内不能打动他们，基本上你的BP只能默默地躺在废纸篓里。

一份优秀的BP只要包含12页内容：

Page1：项目概述。最好只用一句话，越简单越好。

Page2：用户痛点分析。这一页重点是描述市场边界，通俗的说法是描述这个市场的天花板有多高。

Page3、4：产品展示页。一般用几张简单的图片描述产品的核心功能，以及产品的开发进度。

Page5：竞争分析。这一部分主要是回答投资人关心的“你如何赢得市场竞争”这个问题。

Page6、7：团队介绍。一流的团队可以做好二流的项目，但是二流的团队无法做好一流的项目。要用数字说话，例如：“谁谁谁，曾经开发一个小软件，帮公司半年内增加100万用户，1000万收入…”

Page8：里程碑。主要展示公司从成立到现在的用户数据、收入数据、盈利数据…，用已有的数据证明你的商业思路可行。

Page9：发展规划。要一步一步地展示你公司的长远发展规划。

Page10、11：融资方案。融资并不是越多越好，你漫天要价就会把投资人吓跑。一般的惯例是，融到足够公司未来18个月所需的资金量就可以了。

Page12：用一句话清晰、明了地总结整个项目，给人留下深刻的印象，简约而不简单。

商业计划书要做到以下三点：

1.自己写，你的公司你做主。

2.慎吹牛，别爱技术爱用户。

3.说人话，少用文字多用图。

# **第四十八章：路演策略**

路演的英文是Roadshow，简单理解是在路边吆喝卖东西。在融资中，站在路边的是创业者，卖的东西就是企业的股权。投资人看过商业计划书，既然邀请你做路演，就是对你的产品有了一定的认可。

做好路演，需要记住：

1.讲好故事，好的故事直击人心，引发共鸣。

2.霸气侧漏，演讲技巧重要，但不是最重要，走心的创业者，最吸引人。

3.相信自己，别搞看投资人，别妄自菲薄，一千次的拒绝，换来最后一次的会心一笑。

# **第四十九章：公司估值**

一个公司上市之后，值多少钱，取决于市值，也就是大家愿意花多少钱买你的股票。而上市之前，只能通过估算出来的价值来衡量一个公司的价值。

1.成本法，也就是看过去。

2.相对估值法，也就是看现在。

3.绝对估值法，也就是看未来。

估值算法，你要先学会，再忘记。很多时候，事情的结果并不是注定的，你能忽悠住所有的投资人，让所有人相信你这个事情能成，到最后在这些人的帮助下，这个事情可能就真的成了。如果不能说服投资人，可能原本可以成的事情到最后反而成不了。

# **第五十章：融资条款**

TS：Term Sheet，就是投资条款清单。任何一个商业合同，不是国家主权，不是寸土必争，你一定要懂得在这样一次博弈或者谈判中，你舍弃什么，争取什么，有这样思维的人才是真正的帅才，而不是匹夫之勇。

融资是博弈，对条款有舍有得，视为真正的帅才：

1.优先清算权。

2.反稀释条款。

3.股份回购权

# **第四十一章：社会化思维**

对品牌而言，社会化是一个借助互联网工具，与用户重塑关系的过程。在社会化的环境里，品牌变得更人格化、内容化。原来单向的价值传递，变成了社交平台上双向的价值协调。在一个社会化的环境中，每一个人都是节点，他们接收信号，也发出信号。

1.重建用户关系。

2.重构营销思维。

3.重塑商业模式。  
第四十二章：大数据思维

传统的数据更多的是数据化运营，也就是根据已有的数据，分析后进行决策。而大数据思维，本质上是从数据化运营，升级为运营数据，也就是有针对性的设置、收集并利用大数据，为商业创造新的价值点。

1.大数据帮你创新模式。

2.大数据帮你精准营销。

3.大数据帮你智能生活。

# **第四十三章：产融思维**

所谓产融思维，就是一切产业，皆可金融。你一定听说过“羊毛出在猪身上”这句话，现如今很多的传统产业本身，只作为免费的流量入口，真正的变现方式或者说出羊毛的，真是这只叫做金融的“猪”。据数据显示，在世界500强企业中，80%的企业采取了产融结合的经营发展模式。

拥有多少钱不重要，能调动多少钱才重要。

1.降低融资成本。

2.快速跑马圈地。

3.创新盈利模式。

# **第四十四章：生态思维**

单拿出来任何一个产品，都不具备舍我其谁的绝对优势，但是当所有的产品构建起一个生态，则会因为互相之间的协同效应，产生巨大的价值壁垒，这也是我们常说的——生态思维。

只有服从大自然，才能战胜大自然。

1.别着急连，先当垂直老大。

2.横着连，以用户为轴。

3.纵着连，以整合为尺。

# **第四十五章：跨界思维**

简单地说，跨界就是别有用心的不务正业，企业的跨界经营，本质上就是一场侵略战争：有节操，却无禁忌；有底线，但却不存在规则边界。

1.核心能力，要稳。首先得自己足够强大，才能去跨界。IBM：打字机生产—>卡冰枪武器生产—>协助阿波罗登月（航空领域）—>PC个人电脑生产。IBM的核心能力是：依靠信息技术，提供商业解决方案，并能够将技术创新与大规模生产完美结合的能力。

2.颠覆方向，要准。跨界是为了用高效率整合低效率，所以要看新的领域内现存的低效率环节在哪，以及暴露了什么样的问题。

3.对待自己，要狠。要避免一时兴起，三分钟热度。跨界是长期投入、不断扩张、持续更新的过程。

# **第四十六章：融资阶段**

如果用一句话总结在各个阶段投资人的主要关注点，可以粗暴地记为：天使看人、A轮看产品、B轮看数据、C轮看收入、上市看利润。创业者看公司赚多少钱，投资人看公司值多少钱。

投资三个阶段：

1.投资早期，包括种子轮和天使轮。  
种子轮：只有创意，没有具体的产品。投的钱也不多，一般在10万~100万。创业者在这个阶段要讲清楚的一件事：我要做什么！  
天使轮：产品有了初步的模样，商业模式也初步形成，同时拥有了早期的种子用户，金额一般在100万~1000万。  
2.投资中期，包括A、B轮。  
A轮：产品已初步成熟，开始上线、迭代，并且有详细的盈利模式。这个时候，投资人看中的是产品，资金一般在1000万~1亿。

B轮：商业模式和盈利模式得到了充分的完善和检验，需要找风险投资机构（VC：Venture Capital），投资额度一般在2亿RMB以上，投资人关注产品的数据增长。

3.投资后期，主要是C、D轮和IPO。

C轮：创业公司会遇到瓶颈，资金主要来源是私募股权机构（PE：Private Equity）投资人关注的是公司的收入水平。资金一般在10亿RMB左右。有些公司会融D轮、E轮，但主要还是准备着手要上市了。上市前需要做一个事：首次公开募股（IPO：Initial Public Offerings）

# **第四十七章：商业计划书**

简称BP，Business Plan。投资人的工作节奏一般都特别快，如果在2分钟内不能打动他们，基本上你的BP只能默默地躺在废纸篓里。

一份优秀的BP只要包含12页内容：

Page1：项目概述。最好只用一句话，越简单越好。

Page2：用户痛点分析。这一页重点是描述市场边界，通俗的说法是描述这个市场的天花板有多高。

Page3、4：产品展示页。一般用几张简单的图片描述产品的核心功能，以及产品的开发进度。

Page5：竞争分析。这一部分主要是回答投资人关心的“你如何赢得市场竞争”这个问题。

Page6、7：团队介绍。一流的团队可以做好二流的项目，但是二流的团队无法做好一流的项目。要用数字说话，例如：“谁谁谁，曾经开发一个小软件，帮公司半年内增加100万用户，1000万收入…”

Page8：里程碑。主要展示公司从成立到现在的用户数据、收入数据、盈利数据…，用已有的数据证明你的商业思路可行。

Page9：发展规划。要一步一步地展示你公司的长远发展规划。

Page10、11：融资方案。融资并不是越多越好，你漫天要价就会把投资人吓跑。一般的惯例是，融到足够公司未来18个月所需的资金量就可以了。

Page12：用一句话清晰、明了地总结整个项目，给人留下深刻的印象，简约而不简单。

商业计划书要做到以下三点：

1.自己写，你的公司你做主。

2.慎吹牛，别爱技术爱用户。

3.说人话，少用文字多用图。

# **第四十八章：路演策略**

路演的英文是Roadshow，简单理解是在路边吆喝卖东西。在融资中，站在路边的是创业者，卖的东西就是企业的股权。投资人看过商业计划书，既然邀请你做路演，就是对你的产品有了一定的认可。

做好路演，需要记住：

1.讲好故事，好的故事直击人心，引发共鸣。

2.霸气侧漏，演讲技巧重要，但不是最重要，走心的创业者，最吸引人。

3.相信自己，别搞看投资人，别妄自菲薄，一千次的拒绝，换来最后一次的会心一笑。

# **第四十九章：公司估值**

一个公司上市之后，值多少钱，取决于市值，也就是大家愿意花多少钱买你的股票。而上市之前，只能通过估算出来的价值来衡量一个公司的价值。

1.成本法，也就是看过去。

2.相对估值法，也就是看现在。

3.绝对估值法，也就是看未来。

估值算法，你要先学会，再忘记。很多时候，事情的结果并不是注定的，你能忽悠住所有的投资人，让所有人相信你这个事情能成，到最后在这些人的帮助下，这个事情可能就真的成了。如果不能说服投资人，可能原本可以成的事情到最后反而成不了。

# **第五十章：融资条款**

TS：Term Sheet，就是投资条款清单。任何一个商业合同，不是国家主权，不是寸土必争，你一定要懂得在这样一次博弈或者谈判中，你舍弃什么，争取什么，有这样思维的人才是真正的帅才，而不是匹夫之勇。

融资是博弈，对条款有舍有得，视为真正的帅才：

1.优先清算权。

2.反稀释条款。

3.股份回购权

# **第五十一章：客户细分**

客户细分是20世纪50年代中期，由美国学着温德尔·史密斯提出的。他发现，只要有两个以上的客户，需求就会不一样。在今天，不可能有一个品牌、一个人，能让所有的客户都喜欢你，你只能找到你的目标受众（Target Audience）。

百人百姓，千人千面，要做到客户细分，你可以：

1.统计内在属性。

2.分析外部特征。

3.识别行为轨迹。

# **第五十二章：客户生命周期**

CLC（Customer Lift Cycle），客户生命周期：客户对企业而言是有生命的，从诞生、成长、成熟、衰老到最后死亡，你要尽可能多地从他身上捞取油水，就得在不同阶段，用不同的方法刺激他。

学会客户生命周期，你要做到：

1.用荷尔蒙缩短初始期。

2.用多巴胺延长成熟期。

3.用内啡肽延长衰退期。

# **第五十三章：客户获取**

客户获取，在传统商业环境里，就是两件事：一件叫广告，想办法让人“慕名而来”；另一件叫渠道，想办法“近水楼台”，然后“先得月”。

互联网上做好客户获取，你可以：

1.理性买，搞懂各种计费逻辑。

2.尽量换，合众加连横。

3.努力钓，兜售参与感。

# **第五十四章：客户价值转化**

CLV（Customer Lifetime Value），客户终身价值。有了CLV的概念，我们就能去计算出每个客户，在他生命周期内一共能贡献多少钱，说白了就是你从同一只羊身上，一共能薅下来多少羊毛。ARPU（Average Revenue Per User）平均每个用户给你创造的收入。

三个方面可以帮你实现客户价值转化：

1.迭代制胜，使商品历久弥新。

2.需求制胜，商家要得寸进尺。

3.品牌制胜，让用户买椟还珠。

# **第五十五章：客户保留**

客户的重复购买率（Ruyer Retention），是电子商务领域的一个非常重要的指标，为什么呢？因为绝大多数电商网站，如果用户只够买一单，那平台是赔的，必须要让用户持续不断地购买，平台才能把广告费用赚回来。据统计，平台获取新客户的成本，通常是维护老客户成本的7倍。

1.培养小依赖。

2.制造小惊喜。

3.倾听小牢骚。

# **第五十六章：撇脂定价法**

撇脂定价法，是说用类似的技巧在产品生命周期的最早期，制定一个高价，榨取利润，就像牛奶中撇取这层最鲜美的奶油一样。

通过撇脂定价法产生高额利润，在新产品上市的初期就迅速收回投资，这对企业的健康发展是非常重要的，毕竟许多企业受到现金流的限制，不敢快速扩充产能，不敢加大营销力度，可能会因此错失很多机会。

采用撇脂定价法，有以下几个前提交条件：

1.要有用户做“冤大头”。

2.要有技术做“护城河”。

3.要有品牌做“试金石”。

# **第五十七章：渗透定价法**

渗透定价法，它说的是：企业在产品投放市场的初期，就将价格定得相对较低，来吸引大量顾客，提高市场占有率。较高的销售额能够进一步降低成本，于是就能够进一步降价。

1.需求弹性大，更改用低价。（需求弹性大，消费者对价格比较敏感）

2.边际成本低，才好用低价。

3.初来乍到时，推荐用低价。

# **第五十八章：阶梯定价法**

阶梯定价：购买一定数量之内，是一个价格，超过一定数量以后，是另一个价格，要么“逐级而上”，要么“拾(she)级而下”。（备注：拾也可以读作shi）

“逐级而上”的阶梯价格，在日常生活中经常看得到，最常见的就是水、电、煤气这类公共服务的费用。用得越多，价格越贵。

“拾级而下”是每增加一定的购买量，价格就降低一个档次，目的就是让你多买，再多买。

1.优惠金额不等比。例如：买3送1，买5送2，买10送5…

2.上限保持吸引力。不同的产品，上限不一样，这样才能保持吸引力。例如：办理发会员卡，满10000送5000。估计没人会办理

3.边际成本扛得住。意思就是不能亏，不能一味地降低价格来吸引消费者。

# **第五十九章：动态定价法**

动态定价法，就是商家对商品或服务的价格进行灵活调整的一种定价策略。这种方法曾被普遍运用到航空业、酒店业，如今，演出和体育比赛的票务市场，定价也在逐渐走向动态化。

根据什么因素动态定价呢？

1.观察实时需求。

2.基于用户行动。

3.活用价格歧视。

# **第六十章：反向定价法**

反向定价法，就是把定价权交到了消费者手机。（例如：Priceline）机票和酒店可以玩转“反向定价法”，还有别的商品可以吗？当然是有的，凡是有库存压力，需要与时间赛跑的商家，都有机会使用这种定价方法。例如：Netotiate电子商务网站。

萝卜白菜，各有所爱，您说几块，就是几块。反向定价法的有点包括：

1.价格敏感拽出来。

2.成交价格藏起来。

3.交易成本降下来。

定价是一门大学问，我个人感觉是，深不见底，学无止境。我们之前讲过云南白药的案例，就是刚开始卖两块多钱，结果没人买，后来把价格调到20多块钱一只，就盖了这么一件事儿，结果销售额从3000万，飙升到10个亿。可见，定价从某种角度，也是一种营销方式。好的定价，本身就能带来爆发式的增长，学会定价，犹如屠龙倚天在手，一定能助你横扫天下，你说呢？

# **第六十一章：品牌资产**

品牌大致包括两个部分：首先是看得见的部分，比如产品的名称、专属的商标、符号，类似于一个人的相貌，另外还有看不见的部分，比如一种独特的理念、态度、价值主张、文化内涵，类似于一个人的性格。品牌的核心竞争优势一半来自于高级的品牌资产，比如品牌联想和品牌忠诚。

构建品牌资产，你可以：

1.建立鲜明的品牌认识。

2.形成有力的品牌联想。

3.借助优质的杠杆资源。

# **第六十二章：品牌定位**

品牌定位，就是在客户的心智当中占领一个独特而有价值的位置，说的直白一点，就是三个字：“你是谁”。品牌定位，要说老百姓听得懂的语言。例如：怕上火，喝王老吉。经常用脑，多喝六个核桃。

成为第一，如果你不能在这个领域争得第一，那就寻找一个你可以成为第一的领域。例如：世界第一高峰，大家都知道是珠穆朗玛峰，那么第二峰呢？估计没人知道。

1.宁为鸡头，不当凤尾。

2.求同存异，借力打力。

3.不忘初心，方得始终。

# **第六十三章：品牌组合**

品牌组合（brand portfolio），就是组团打群架。一家公司在同一类里开发多个品牌，分别进入不同的细分市场，从而让整体的市场覆盖率更高，我们把这种品牌管理的方式，叫做品牌组合。例如：洗发水品牌里，飘柔、潘婷、海飞丝、伊卡璐和沙宣，但你知道他们都是宝洁的吗？****飘柔主打“柔顺优雅”，潘婷主打“修护滋养”，海飞丝主打“清爽去屑”，伊卡璐主打“草本天然”，沙宣主打“专业时尚”。5个品牌各显神通，让宝洁公司占据了国内洗发水数百亿市场的半壁江山。****

三个臭皮匠，顶个诸葛亮：

1.借助高端品牌，建立价值优势。

2.利用低端品牌，形成侧翼保护。

3.看清交叉范围，避免自相残杀。

# **第六十四章：品牌延伸**

品牌延伸，实际上是基于品牌联想而来的，有近似的联想基础，是一个大提前。例如：好时巧克力有名，出个好时巧克力味牛奶？这个可以。高露洁牙膏好用，出一个高露洁牙刷？这个也没问题。

以延用成熟品牌的方法推新产品，好处是显而易见的，新产品初来乍到，一般要经历一个艰难的市场导入期，但借着原有品牌已经打下的群众基础，就能很快跟消费者混个脸熟。

品牌延伸跟品牌组合，是同时存在的两种策略。简单来说，品牌组合就是一堆品牌一块打，品牌延伸，就是一个品牌打到底。

运用品牌延伸，应该注意：

1.贪多嚼不烂，不要过于跨领域品牌延伸。

2.树大好乘凉，要贴合品牌联想做延伸。

3.女大不中留，子品牌该独立就独立。

# **第六十五章：品牌激活**

品牌激活（brand revitalization），就是扭转品牌的衰退趋势，然后重获消费者青睐的一种品牌管理行为。那想要逆转品牌的命运，关键在于要清楚地知道品牌资产的来源，然后给它重新定位。

运用品牌激活，我们可以：

1.新陈代谢，开辟年轻化。

2.倚老卖老，主打复古风。

3.该放就放，有舍才有得。

# **第六十六章：整合营销传播**

整合营销传播（Integrated Marketing Communication），IMC。舒尔茨教授认为，品牌在消费者心里发挥作用的过程，不只是定位理论讲的那种心智占有，它同时还是一种体验的累积，你必须把所有用户能看到、听到、用到你的地方，也就是你跟用户所有潜在的接触点，全部管理起来，滴水不漏，才能真正打造一个品牌！

品牌要让用户在不同媒体上，接收到“概念一致、彼此呼应”的营销信，只有这样，人们对一个品牌的喜好，才会被反复强化。

\*\*同一个世界，同一种声音。\*\*再具体运用时，你需要做到：

1.上下要统筹。

2.左右要配合。

3.前后要协调。

# **第六十七章：精准定向传播**

一件事情，跟对的人说上一句，效果可能好过随便跟人说上一百句。如果你没找到对的人，就盲目花钱打广告，那简直是对牛弹琴。

好消息是，随着整合营销传播理论的出现，商家开始进入数据库营销（Database Marketing）和直效营销（Direct Marketing）的时代。具体怎么做呢？就是品牌主先掌握打量消费者的联系方式和背景资料，建立用户数据库，然后就能跟着消费者建立起一对一的联系，根据用户的实际需要，做产品目录直邮和电话直销，这至少比盲目投广告要精准地多。

\*\*指哪打哪，打哪指哪。\*\*在互联网环境下，做精准定向，你可以采用：

1.搜索引擎营销。

2.程序化购买。

3.智能算法。

# **第六十八章：意见领袖传播**

KOL（Key opinion leader），关键意见领袖。什么能算是意见领袖呢？例如：主打女性情感的“咪蒙”、主打时尚穿搭的“黎贝卡”、主打商业财经的“吴秀波”等。“意见领袖”又叫“舆论领袖”。保罗认为：对于媒介所传播的信息，有一部分人会积极接受，并再度传播，扩大影响，这些人就是“意见领袖”。

\*\*创秀采纳模型，\*\*这个模型将消费者分成5种：

1.创新者，占2.5%：对新鲜事物比较敏感，不管出什么黑科技，一定会第一时间购买。  
2.早期采用者，占13.5%：因为专业，所以信任。

3.早期大众，占34%：这部分人厌恶风险，决策谨慎，但还是愿意接受变革。  
4.晚期大众，占34%：对新鲜事物永远抱有怀疑，只有等身边的人都在用了，自己才会用。  
5.落后者，占16%：一开始是拒绝的，后来还是拒绝的，比如：今天还在用洛基亚的那群人。  
你是属于哪类人呢？

射人先射马，擒贼先擒王。识别意见领袖，你需要知道他们的特征：

1.圈层专业，领域深耕。

2.潜移默化，润物无声。

3.量的积累，质的飞跃。

# **第六十九章：公关为先**

“公关”，是公共关系（Public Relations，PR）的简称，指的是企业和公众群体之间的关系。但凡是关系，都需要去经营维护，再通过公众群里所形成的口碑、舆论、正面印象，间接地影响终端消费者。

\*\*公关的秘诀就是：大家觉得好，才是真的好。\*\*做公关，还有一个核心技巧，就是把握好与关键节点的关系，例如：政府关系、媒体关系、投资者关系、意见领袖关系…

做好公共关系，你需要：

1.携手媒体记者，搞事情。

2.担负社会责任，做公益。

3.应对舆论危机，擦屁股。

# **第七十章：创意为王**

好的广告创意，让人印象深刻，同时，鲜明的视觉和标志性的声音也很重要。

****一句话理解创意：既要天马行空，又要兼顾种种。****

在互联网环境中，做好广告创意，你可以：

1.在内容里交织渗透。

2.在媒介上耳目一新。

3.在互动中花样百出。

# **第七十一章：最佳备选方案**

最佳备选方案BATNA（Best Alternative to a Negotiated Agreement），是由罗杰·费含尔和威廉·尤里在1981年提出的，说的是假如当前的谈判破裂，俗话说就是“谈崩了”，这个时候，你转身去找别人合作，能够拿到的最好的那个条件。

谈判之前，先找备胎：

1.骑驴找马，优化你的BATNA。

2.步步为营，探出对方的BATNA。

3.釜底抽薪，削弱对方的BATNA

# **第七十二章：开局策略**

谈判，可以说是一场基于信息的博弈。其中有一方掌握了更全面、更充分的信息，就会在谈判过程中占有巨大的经营状况、信息记录、财务健康度、市场声誉，还有谈判代表个人的风格、喜好、权限范围…

谈判就是知己知彼，做足功课。好的谈判开局需要做到：

1.狮子大开口。

2.吃惊大开口。

3.假装大开口。

# **第七十三章：让步策略**

谈判是一门妥协的艺术，它的本质应该是利益交换，谈判者不仅要得到自己想要的，还得同时适当让出对方想要的，谈判里真正赢是双赢。

运用让步策略，你要记住：

1.索取回报趁当前。

2.让步幅度要递减。

3.折中让步要避免。

# **第七十四章：终局策略**

“黑脸白脸战术”，它是一种用恐吓和劝诱的双重态度，对心理产生攻势的方法，一般需要两个人配合起来完成，一个扮黑脸，也就是那个“凶声恶煞”，另一个扮白脸，也就是那个“菩萨下凡”。两个人协作，思威并济，软硬兼施。从心理学角度来解释，人在经历过恐惧之后，都特别渴望被安慰。“黑脸白脸”就是利用了人在情绪的快速转移过程中，心里会放松戒备这样一个弱点。

应对黑脸白脸策略，你可以：

1.让装睡的白脸自我觉醒。

2.跟脸薄的白脸统一战线。

3.对强硬的黑脸阴柔并济。

# **第七十五章：谈判软技能**

首先，是地尽其利的能力。如果有可能，尽量邀请对方到你的公司来，即使选择了第三方场地，也要尽可能选你常去的咖啡厅或餐厅。

其次，要具备不失时机的能力。谈判时机的选择，常常直接影响着谈判的结果，因此要尽量挑选对自己最有利的时间点发起谈判。

破局而生，化腐朽为神奇。

应对谈判场上的僵局和困境，你可以：

1.临阵换将，发起持久战。

2.按下暂停，让宾主尽欢。

3.共同利益，尽量一边坐。

谈判技巧决定你拿什么牌，你的筹码量，还是决定于你自身的实力。你有多少用户，你有什么技术，你有什么核心竞争力是人无我有，人有我优的，你的团队，凝聚着怎样的精神力和意志力等等。

# **第七十六章：1万小时定律**

作家格拉德威尔在《异类》这本书中，提出了这个观点：“人们眼中的天才，之所以卓越非凡，并非天资超人一等，而是付出了持续不断的努力。1万小时的锤炼是任何人从平凡，变成世界级大师的必要条件。”他将此称为“一万小时定律”。

以5年、10年为人生刻度规划自己的职业生涯。运用1万小时定律的正确姿态，有三点：

1.带着目的学。（目的要明确）

2.带着喜欢学。（一定要喜欢）

3.带着环境学。（环境好胜过自己的意志力）

# **第七十七章：刻意练习**

杰出不是一种天赋，而是人人都可以学会的技巧。掌握刻意练习，有三件事儿我们需要记住：

1.走出既有误区。

2.建立心理表征。

3.循环3个F：Focus（专注），Feedback（反馈），Fixed（修正）

# **第七十八章：批判性思维**

批判性思维：就是对思考过程的“再思考”。什么叫“再思考”呢？下围棋的时候，你的思考过程就是自然思考，而复盘时候的反思就是对思考的再思考。因为其更纯粹，所以误区往往会少得多。

怀疑，但不否定一切；开放，但不摇摆不定；分析，但不吹毛求疵；决断，但不顽固不化；评价，但不恶意揣测；有力，但不偏执自负。

运用批判性思维，有三个技巧：

1.避免归因偏差，他说的原因成立吗？

2.识破推理谬误，他说的结论合理吗？

3.细听弦外之音，他想说没说的，话里有话的，是什么呢？

# **第七十九章：图形化思维**

图形化思维，就是用图形的组合把我们接收到的信息，还有我们的想法直观地呈现出来。

用简单的图形，演绎复杂的思考，掌握图形化思维，你需要：

1.掌握基本模型，找到PPT里面的Smart Art。

2.了解视觉规范，尝试学习office自带的visio。

3.争取一气呵成，重要的不是信息，而是信息之间的关系！

# **第八十章：学习金字塔**

从阅读、听课、多媒体，到现场观摩、互动讨论，再到最后能教别人，这个学习效果不断提升的过程，实际上是一个从“自学”到“大家一起学”，从“被动学习”到“主动学习”转化的过程。

利用学习金字塔，你可以：

1.复合感官，口耳鼻舌身。

2.知行合一，实践是检验真理的唯一标准。

3.教学相长，最好的学习，就是教！

# **第八十一章：乔哈里视窗**

乔哈里视窗把人际沟通比作一个窗子，它被分为4个区域：****公开区、隐蔽区、盲目区和未知区。****

你说的，和别人听到的，很可能不一样，真正有效的沟通是在公开区，扩大公开区域，我们可以：

1.请教反馈，要记得主动获取。

2.自我暴露，让别人知道你的小秘密和小缺点。

3.共享发现，主动获取和主动交代之间，寻求沟通。

# **第八十二章：关键对话**

简而言之，什么是关键对话？a.意见不同意，b.气氛特紧张，c.结果风险大。这样的对话，就叫关键对话。

1.从“心”开始，明确目标，赢不是最重要的，重要的是最初的目标。

2.营造氛围，避免冲突。不要只关注负责内容的大脑A，还要关注负责氛围的大脑B。

3.主动耐心，化解沉默。对方说的“没事儿”，十有八九是有大事儿。

# **第八十三章：非暴力沟通**

非暴力沟通，是用一种相互尊重、理解和包容的方式，来实现对话。用作一句话来说，就是“情意相通，和谐相处”。

良言一句三冬暖，恶语伤人六月寒：

1.给出陈述，不做评论。只说事实，先别加自己的主观判断。

2.表达感受，不加想法。区分感受和想法，尽量减少主观的揣测。

3.明确需求，不要含糊。你想要，你要说你想要，你不说清楚我怎么知道呢？

# **第八十四章：非语言沟通**

\*\*沟通，说了什么，不重要！怎么说的，才重要！\*\*例如：跟老婆吵完架，你是应该反思自己到底说了什么呢？还是更应该反思，自己怎么说的呢？

做好非语言沟通，你应该注意三个方面：

1.眼神，心灵的小窗户，练习的方法，就是“瞅你咋地”。

2.声音，情感的小象征，录下来，自己听，你的声音有魅力吗？

3.动作，内心的小表达，一举一动，一颦一笑，你没说的，都已经说了。

# **第八十五章：公众演讲**

不要极力取悦那些不那么在乎你演讲的人们，把你的心态调整到：“我来送礼，喜不喜欢随你”这种感觉，相信我，紧张感自然会褪去很多。

****所有技巧都代替不了内容和思想本身，你要表达的观点永远凌驾于所有的技巧之上。****

想要让演讲“抓”人，你可以：

1.七秒开场。让人们抬头，你只有其妙。

2.三事法则。不知道说几点，就说三点。

3.“你”和“我们”。多说“你”，多说“我们”，少说“我”。

# **第八十六章：反馈**

想要职场升得快，不光要做事，更关键的，是让别人知道“你在做事”的这个能力。这就是要考验，向上级的“反馈”，或者说“汇报”能力。

学会汇报，你需要：

1.永远给出选择题：记住，人们不喜欢主观题，喜欢选择题。例如：“老板，这个应该做？” VS “老板，我这么做可以吗？”==>能看到问题，更要解决问题！（至少得提供几种解决问题的方案）

2.先说结论少扯淡，等电梯的时间，你能汇报完吗？汇报也要结论先行，层次分明，见解独到。

3.Timing，Timing，还是Timing（时机），一定要出现在对的时间。汇报一定要及时，拖到老板主动来问你，这是职场的大忌，汇报一定要在对的时间，了解领导的工作习惯，在他忙的时候，不要去打扰，或看到心情不好的时候，都不要去汇报。

****在对的时间，用对的方法，提高职场能见度。****

# **第八十七章：协调**

好多问题，看起来很难，但其实做起来并没有想象的那么难，关键在于会不会协调资源。有些事，就像做几何题一样，多画几条线，引入一些看上去不相关的变量，问题也就解决了。

要想齐心协力，不能光靠默契。为了让别人听你的，你得学会：

1.花言巧语，把对方架上去。

2.互换立场，从对方角度想。

3.借用背书，让资源浪打浪。

# **第八十八章：拒绝**

一味的拒绝，会失去朋友。一味的顺从，会失去自我。就人生而言，一方面应该懂得有容乃大，另一方面也应该明晓，不能总是来者不拒。

一下这三种人的请求，我力所能及，必须尽力。  
1）谁真心帮助过我；2）谁真心关心过我；3）谁真心在乎我的时间。其他人一律“say no”。

学会拒绝，我们可以：

1.推却得留有余地。别全拒，拒一半，做一半。

2.回绝得有理有据。给一个说得过去的理由，也给对方一个台阶。

3.能不能以后再议。所谓“缓兵之计”，他不认真，你别着急。

# **第八十九章：争取**

所谓：“会哭的孩子，有奶吃”。这句话，其实我们一直都理解错了。这个“会哭”，不是跟压根不哭的那个比叫“会哭”。这个“会哭”，是跟“瞎哭”、“乱哭”的比，知道什么时候哭，怎么哭，这个才叫“会哭”。

职场上争取，你要注意：

1.天时，看势头选时机。

2.地利，利用稀缺说价值。

3.人和，用责任换利益。

# **第九十章：禁忌**

****有些话，不该说，别说。****

1）套话：流于形式、缺少实际内容的话，都属于套话。套话多了，就没有人把你的话真当回事了。

2）空话：老板给员工画大饼，基本都是空话，员工跟老板拍胸脯，常常也是空对空。

3）假话：之所以能当你的老板，一定有他的过人之处。就算你成功蒙过了99次，如果有一次被识破了，他就会默认前面那99次都是骗他的。

****职场禁忌：****

1.不顾汇报关系，不要越级汇报，要向直属领导汇报。就算是老板主动找到你汇报工作，事后也要把这个情况跟直属领导说。

2.不看人前人后，不要在背后说人坏话。

3.不分角色场合，永远不要忘了谁是谁。

# **第九十一章：时间四象限**

时间四象限，也就是把事情分为：重要紧急、重要不紧急、紧急不重要、不重要不紧急。

大事早做，从容不迫。利用“四象限”法来管理时间，你需要：

1.不重要不紧急，少做：让琐事离你一点。

2.紧急不重要，快做：尽量不消耗精力，快速完成。

3.重要不紧急，早做：今天不做重要的事，明天全是紧急的事。

# **第九十二章：战胜拖延**

拖延症的原因，大体上分为三类：

a.逃避压力型：就是一想到要做的事，就觉得难、闹心、每分每秒都是煎熬，害怕做不好让人笑话，所以能躲一会儿是一会儿，跟鸵鸟一样，把头埋起来，欺骗自己。

b.追求完美型：不做则已，要做就做到极致，没有十足的把握，绝不动手，结果一拖就没影了。比如明明现在的工作，已经没有上升空间了，早就该结束了，但是你告诉自己，要跳槽。得提前做好准备吧，所以你一边所谓的准备，一边能拖一天是一天。

c.寻找刺激型：好多事，他们就是故意压着不做，非要等到最好火烧眉毛了，再来玩命搏一把，要的就是演出一个绝地逢生，演出一个英雄归来。

想要战胜拖延，你可以：

1.拆分任务时间：把整个任务拆分成简单易做的，防止被大的任务吓住，其实拆分后，实现并不难。

2.用好碎片时间：做那些碎片化任务，短时间可以完成的。

3.找到最佳时间：自己到底什么时候是自己的最佳时间段，并好好利用这个时间段。

# **第九十三章：地抗干扰**

抵抗干扰，最好的办法，是让自己进入一种“心流”（Mental Flow）的状态。什么是“心流”呢？比如，你跟朋友一起打游戏，不知不觉几个小时就过去了，时间过得比平时快，根本不过瘾。这种感觉，说明进入了“心流”状态。

有三种具体进入“心流”的具体方法：

1.物理屏蔽法。耳机耳塞、独立办公区、两台显示器等等。

2.番茄工作法。半个小时一个“番茄”，工作25分钟休息5分钟。

3.deadline倒逼法。定一任务，定时间节点，倒推进度。

****对抗干扰，不要太相信你的意志力，最好的办法，就是远离干扰。****

# **第九十四章：压力管理**

樊登老师，经常讲一个非常有名的“ABC”理论，“A”是事件的发生，“B”是你对这个事的看法，“C”是带来的压力状况。人的欲望是世界上最难填满的沟壑，只要有欲望，就会有压力。你有一百万，你就会惦记一千万，有一千万，就会惦记一个亿。你的压力，永远不会在你赚了更多钱，或者改变了某种状况后，变得更少。所以，改变了“A”，也就是事件本身，永远也不会改变“C”，也就是压力，“B”是什么呢？“B”就是这件事的看法，也就是你的世界观，价值观！佛教的这个“B”，叫做：一切皆有因果，你遇到的事，好或者不好，早就定了，没什么可纠结的，而孔夫子对“B”的理解是：尽人事，听天命，就是你该努力的就努力，其他的，随他去吧。

调整压力的3个小方法：

1.给自己洗个脑。“GTD工作法”，把脑放空，把事一件一件做完。

2.给自己扫个除。该扔的扔，该删的删。

3.给自己放个假。让身体和大脑，总有一个在路上。

# **第九十五章：精力管理**

精力管理：全情投入的力量。意思就是：干活干活儿，该玩儿玩儿，该休息休息。听起来，很简单，能做到太难了。

从体能和情绪两方面着手：

****体能：经常调整呼吸，少吃甜食，坚持做力量训练。  
情绪：可以尝试付出更多耐心，敢于接受挑战。****

管理精力，三个技巧：

1.做到张弛有度。工作时候，只想工作，休息时候，彻底休息。

2.突破惯常极限。就像练肌肉，每次都练到“再也没法多做一下”。

3.建立仪式习惯。21天养成一个习惯，用习惯对抗精力消耗。

# **第九十六章：什么是好工作**

真的知道自己想要的是什么吗？在想什么是好工作的时候，先问自己三个问题：

1.大公司真的是你想要的吗？大公司的成功，往往是体系的成功，不是个人的成功。

2.外企真的是你想要的吗？找工作，究竟是考虑你想要什么，还是考虑别人想看什么？

3.国外的工作真的是你想要的吗？在国外，职业生涯的天花板，往往很早就看得见。

你要先弄清楚你想要什么，****如果你不清楚自己想要什么，你就永远也不会找到所谓的好工作****，因为你永远只看到你得不到的东西，你得到的，都不是你想要的。

# **第九十七章：跳槽与积累**

资本靠的就是积累，这种积累包括：\*\*经验，人脉，口碑。\*\*如果带着没事就换行业，代表几年的积累付之东流，一切从头开始。你足够了解你的客户吗？你足够了解你的老板吗？你足够了解你的手下码？如果你都不了解，你怎么能让他们帮你的忙，做你想让他们做的事情？如果他们不做你想让他们做的事情，你又何来的成功？

在这家公司，解决不了的问题，在下一家公司真的能解决吗？

1.你现在的公司，真的有那么“烂”吗？

2.你到底为了什么跳？是为了躲避而跳，还是为了某个明确的目标而跳？

3.你有足够的积累吗？

# **第九十八章：入对行与跟对人**

没有绝对的好行业。因为一个行业好，大多数人，就会看到，就会瞬间涌入“八百万”个人，然后这个行业，就会因为竞争过于激烈，变成比较差的行业，反之亦然。但是，我确实认为，即便没有绝对的好行业，也有对你来说，比较好的行业。

在选择行业的时候，思考这三个问题：

1.不可逆转的趋势：这个行业的未来，是必然向好的吗？

2.不可复制的天赋：你在这一行，有明显的悟性和天赋吗？

3.不可替代的稀缺：你的能力模型在这一行有明显的不可替代性吗？

在选择跟什么人的时候，我们判断清楚三件事：

1.你要跟的这个人，有宽广的心胸吗？

2.他愿意从下属的角度思考问题吗？

3.他敢于承担责任，为你的错误买单吗？

读万卷书，不如行万里路；行万里路，不如阅人无数；****阅人无数，不如名师开悟，这个名师开悟，说的就是跟对人。****

# **第九十九章：选择**

选择无处不在。意识形态的选择远比客观条件的选择来得重要。比如：选择做什么产品其实并不重要，而选择怎么做才重要；选择用什么人并那么重要，而选择怎么用这些人才重要。要紧的是，选择了以后，怎么把事情做好。

生活各个方面都是相互影响的，如果生活本身一团乱麻，工作也不会顺利，所以要有娱乐，要有社交，要锻炼身体，要有和睦的家庭。\*\*最要紧的，要开心。如果你做得越好越不开心，那你为什么还要工作？\*\*首先的首先，人还是要让自己高兴起来，那种发自内心的改变，会让你更有耐心，更有信心，更有气质，更能包容。

你最终会成为什么样的人，就决定在你的每个选择之间，理解“选择”二字，想清楚三个问题：

1.谁在做选择？我们的未来，是天注定的，还是我们自己选的？

2.什么叫选择？每一个细小的选择，引导你到你应得的未来。

3.选择工作还是选择生活？我们为生活而工作，还是为工作而生活？

# **第一百章：等待**

逆境，是上帝帮你淘汰竞争者的地方。很多时候，我们需要一点耐心，每个人总会遇到不公平的事，而通常，等待是最好的办法。

要知道，你不好受，别人也不好受，你坚持不下去，别人也一样，千万不要告诉别人你坚持不住了，那只能让别人获得坚持的信心。****让竞争者看着你微笑的面孔，失去信心，退出比赛，胜利，终将属于那些有耐心的人。****

人总会遇到挫折的，人总会有低潮的，人总会有不被人理解的时候，这些时候恰恰是人生最关键的时刻，因为大家都会碰到挫折，而大多数人过不了这个“门槛”，你能过，你就成功了。在这样的时刻，我们需要等待，满怀信心地去等待，相信生活不会放弃你，机会总会来的。

理解等待二字，记住三句话：

1.这个世界生来不公平：每个人总会遇到不公平的事情，而通常等待，是最好的办法。

2.职业生涯就像体育比赛：最后“高手”之间，就看谁失误少，谁就赢得了“决赛”。

3.逆境，是上帝帮你淘汰竞争者的地方。不要让任何人告诉你，你不能成功。

到此为止，《老路，用得上的商学课》就全部学完了。但是回过头来思考，发现自己真正用于实践的，并不多。还需要反复学习，温故而知新。真正重要的是：学以致用！