

每个人都有自己的世界



基里安

刘鹤 著

非外借



阅读新世界  
扫码得好礼

ISBN 978-7-5217-0373-3



9 787521 703733 >

定价：249.00 元（全8册）

# 每个人的商学院



# 商业基础

刘润  
著

图书在版编目(CIP)数据

每个人的商学院:全8册/刘润著.--北京:中信出版社,2019.6

ISBN 978-7-5217-0373-3

I. ①每… II. ①刘… III. ①商业管理—通俗读物  
IV. ①F712-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第065799号

每个人的商学院(全8册)

著 者:刘润

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)

承印者:鸿博昊天科技有限公司

开 本:880mm×1230mm 1/32 印 张:48.75 字 数:944千字

版 次:2019年6月第1版 印 次:2019年6月第1次印刷

广告经营许可证:京朝工商广字第8087号

书 号:ISBN 978-7-5217-0373-3

定 价:249.00元(全8册)

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题,本公司负责调换。

服务热线:400-600-8099

投稿邮箱:author@citicpub.com

## 序

每个人都是自己的 CEO（首席执行官），需要读一个自己的商学院。

此话怎讲？给你说个故事。

我有个朋友，是举办个人画展最年轻的艺术家之一，作品在拍卖行被拍出上百万元的价格。

当年，他在音乐与绘画上都极有天赋，面临着很多人都曾有的人生两难：该怎么选？

最后，他选择了绘画方向继续精进。他跟我说：音乐是个金字塔，能到达塔尖的就那一两个人。但绘画是梯形台，你的画可能卖 5 万元一平方尺，也可能卖 50 万元一平方尺，每一层都能养活一批画家，成功概率明显高很多。

这背后，其实是商学里一个常见的概念：头部市场和分散市场。

有些行业注定是分散的，谁都不可能占据很大的市场份额，但做得好也能很优秀，比如画画，比如开饭店。但头部市场则完全不同，一旦成功就容易垄断，一家通吃，比如音乐，比如今天的很多互联网业态。

如果每个人都是一家“公司”，那作为 CEO，我这位朋友无疑做出了最正确的市场选择。

### 01

如今，不管你愿不愿意，你都被卷入了一个“一切皆可经营”“一个人就是一家公司”的时代。只不过，工商局注册的那些公司都是“有限责任”，

而你“自己”这家公司是无限责任。

你需要用自己一生的时间和信用来为它担保。

还记得那4个抢月饼被开除的阿里巴巴员工吗？前一秒还守着一份人人羡慕的工作，后一秒就因为贪小便宜出了局。

谁敢说自己能稳稳当地捧着饭碗？组织就一定可靠吗？

你必须像经营公司一样经营自己：构建自己的协作关系，塑造自己的产品和服务，呵护自己的名声，把注意力投放到产出更高的地方。

所以，人人都需要商学院的知识。商业逻辑、商学概念、管理方法和实用工具，都是从人性的骨子里来、被反复验证过的套路和模式。

过去，用于经营公司。

未来，用于经营自己。

不懂这些，不做好自己的CEO，别人就会把你从那个位置上赶下来，把你当成小兵来使唤。

## 02

过去，我是给CEO讲课的。

我给海尔、百度、恒基、中远这些大企业当战略顾问。一年我有100多天在给企业上课，可能算是中国最贵的商业顾问之一。

2016年4月，罗辑思维和“得到”App（应用程序）的创始人罗振宇跟我说：润总，就给那百十来个企业家讲课有啥意思，带着你的手艺，来“得到”给成千上万的学员开设每个人都有机会读的商学院吧。

2016年9月，我就在“得到”开设了专栏《5分钟商学院》，每天一堂课，给大家系统化地讲述商业逻辑，每天用5分钟的时间，解决一个商业问题。

虽然只是每天5分钟，但是我投入了大量的心血。为每一个5分钟的课程，我自己投入的时间不下5~7个小时，从2万字的基础素材中，提炼出2000~3000字的精华，然后再忍痛删到1700~1800字，确保学员能用最短的时间，获得最大密度的知识。

2年，600多篇课程。今天，《5分钟商学院》已经有了29万的付费学员，成为可能是全球最大的私人商学院。

### 03

我知道，不少听完2年音频课程的同学，很希望能有一本印刷版的图书作为参考，很多还没有听音频的同学，也许是更加喜欢阅读文字。我和“得到”的出版团队商量，决定把2年600多篇的浩大课程，重新系统梳理、精简、编排，变成你手上的这套书。

这套书，是给你系统学习商学的完整解决方案。

传统商学院里，开设的课程看起来非常繁杂，有经济学、营销学、管理学、领导力、组织行为学，等等，但归结起来，内容其实主要有三个：商业、管理与个人。

其中，商业，是你与企业外部的关系；管理，是你与企业内部的关系；而个人，是你与自己的关系。

在这套书里，我会紧密围绕这三个核心的部分展开，搭建起商学学习的完整框架，其中商业四册，管理两册，个人两册。

(1) 在商业部分，我会从商业基础，到商业实战，再到商业进阶，将商业的逻辑和现实融会贯通起来，帮你看透商业的本质，并在实践中运用自如。

(2) 在管理部分，你会了解怎么用激励的方式，解决意愿的问题；用管理的方式，解决能力的问题，达成结果，使得企业有效运转起来。

(3) 在个人部分，你会明白，所有的问题，最后都是自己的问题。提升自己的领导力，就是提升企业的战斗力。

## 04

为什么我能做这件事？

因为我读过三所商学院。

第一所，复旦大学。

在那里，摆满了经济、管理、财务、商业、营销、金融的梅花桩、铜人阵，你得从“扎马步”“打木桩”苦练基本功开始。在这里，我写了当年小有名气的《出租司机给我上的 MBA 课》。

第二所，微软公司。

1999 年，我作为工程师加入微软，2013 年，作为战略合作总监离开。我在这所全球最好的企业“商学院”苦修近 14 年，接受非常严苛的管理、领导力、全球化视野和实战训练。

第三所，润米咨询。

从微软“毕业”后，我创立了润米咨询，当过海尔、百度、恒基、中远好多企业的战略顾问。我面前的每一位企业家，都身怀绝技。我帮助他们，也向他们学习，这是最好的“实战商学院”。

17 年，像海绵一样学习，像战士一样实践。

现在，我要把毕生所学，倾注针尖，扎通你商业的“任督二脉”，助你做好自己的 CEO。

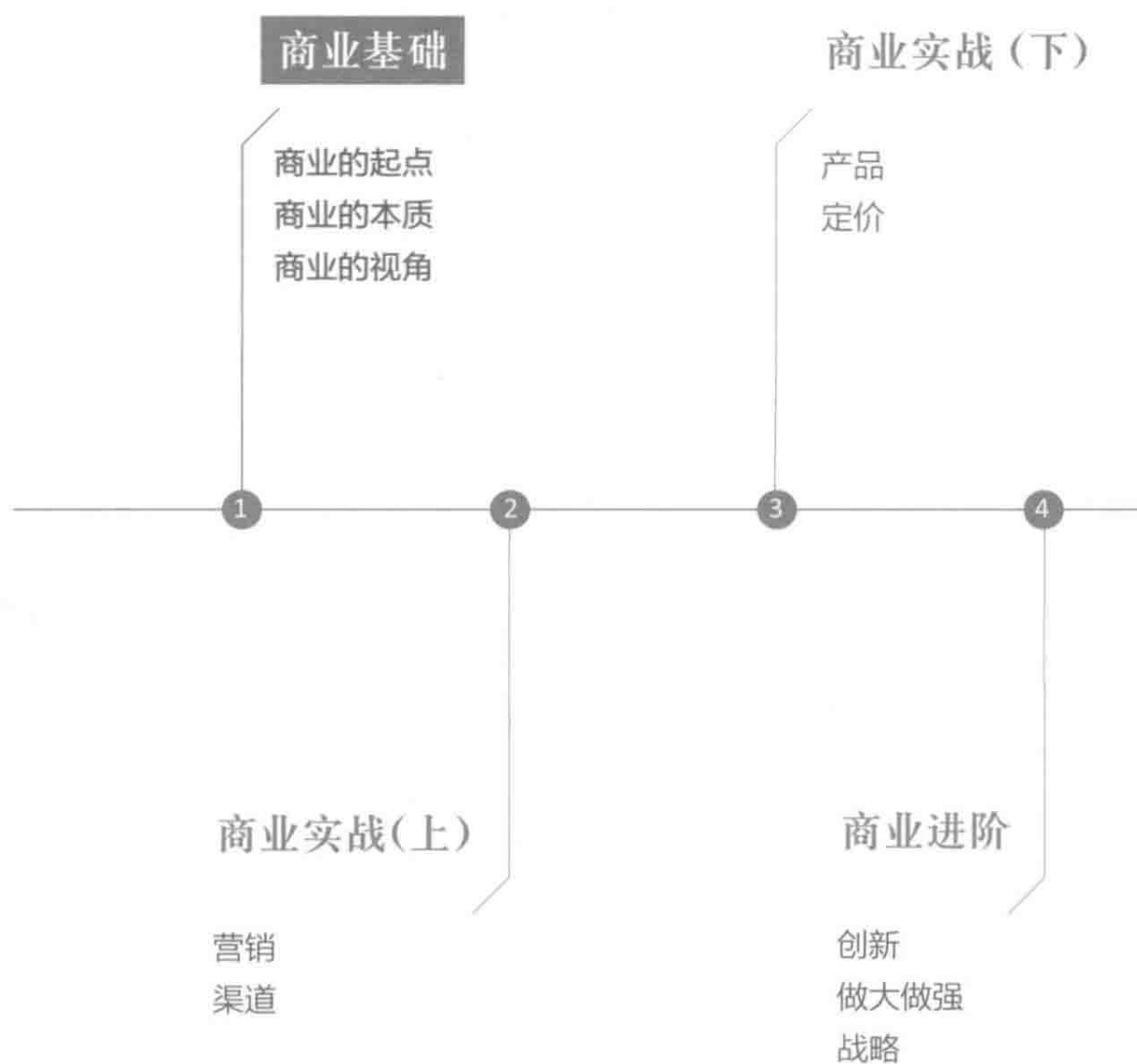
每年，有几百万大学生毕业，进入商业世界。同样，也就有几百万商业人士，被推着向前。一路狂奔时，有的人赤手空拳，有的人则全副武装。

我希望《每个人的商学院》能够成为每个人的武器库，让你在激烈的竞争中，不再肉搏。我祝愿每位《每个人的商学院》的读者，都能收获自己的商业成功。

因为，每个人都是一家无限责任公司，你是你自己的 CEO。武装起来。祝你成功。

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Jimmy' followed by a stylized mark.

# | 总目 |



## 管理基础

激励  
管理方法  
管理自己

## 个人基础

态度  
技能

5

6

7

8

## 管理进阶

知人善用  
治理

## 个人进阶

知识  
工具

# | 目录 |

第一部分

## 商业的起点

### 第一章 用户心理

- 心理账户：让用户舍得为你的商品花钱 002
- 沉没成本：前期投入影响用户决策 005
- 比例偏见：变换比例，让用户觉得“超划算” 008
- 损失规避：调整“得失感”，消除购买阻力 011
- 价格锚点：增加对比，让你的商品被快速选中 015
- 联合评估：扬长避短，产品才不会被比下去 019
- 现状偏见：让用户产生改变的动力 022
- 跨期偏好：为用户减轻等待的焦虑 025

- 结果偏见：避免错误归因，看清事物本质 028
- 适应性偏见：打破习以为常，增强幸福感 031
- 鸡蛋理论：参与感让你的商品更值钱 034
- 概率偏见：绕过先入为主，验证客观概率 037
- 凡勃伦效应：炫耀需求让产品备受热捧 040
- 确定效应：“小确幸”为营销方案增添吸引力 043
- 反射效应：损失者更愿意承担高风险 046
- 迷恋小概率事件：给用户超额的价值感 049
- 合算偏见：给用户一个占便宜的机会 052

## 第二章 用户需求

- 真正的需求：让顾客无可救药地爱上你的产品 056
- 魔力：创造无法割舍的情感共鸣 059
- 麻烦：解决顾客没开口告诉你的困扰 062
- 背景因素：时机不对足以摧毁产品 065
- 激发力：让你的产品叫好又叫座 068
- 45° 精进曲线：缓慢的改进就等于平庸 071
- 去平均化：一次满足一类顾客的差异化需求 074

- 明天的需求：未能实现的渴望 + 科技创新 077
- 问卷调查：弄清楚用户真正想要什么 080
- 用户访谈：千万别直接问用户想要什么 083
- 可用性测试：用最便宜、最快的方式纠正错误 086
- 数据分析：行为痕迹，把用户的秘密告诉你 089

## 第二部分

# 商业的本质

## 第三章 商学院必修课

- 商业道德：坚守红线才能飞得更远 094
- 企业家精神：没有创新不能称为创业 097
- 社会责任：用商业的理念做公益的事业 100

## 第四章 商业世界五大基础逻辑

- 流量之河：流量是一切商业模式的源头 104

- 倍率之刀：用创新或效率砍向低效环节 107
- 价量之秤：该把货卖得更贵，还是卖得更多 110
- 风险之眼：买卖风险需要洞察与管控 113
- 规则之缝：套利者的生存逻辑 116

## 第五章 互联网世界五大基础定律

- 信息对称：为何新创品牌能挑战名牌 120
- 网络效应：搭建关系网络，让用户难以离开 123
- 边际成本：互联网把低定价变为现实 126
- 长尾效应：小众就是大市场 129
- 免费：所有的免费，都是“二段收费” 132

## 第六章 商业世界的交易结构

- 商业模式：如何让用户获益，让企业成功 136
- C2B：用需求找产品，用户更省，企业更赚 139
- O2O：线上匹配、线下交付，促成更多订单 142
- P2P：去中心化，让用户自己服务自己 146

## 商业的视角

### 第七章 微观

- 供需理论：看见那只“看不见的手” 150
- 边际效用：为什么麦当劳的可乐免费续杯 153
- 机会成本：你到底是赚了，还是赔了 156
- 激励相容：自私是共同获益的原动力 159
- 交易成本：企业的边界在哪里 162
- 对赌基金：每件事背后都有商业逻辑 165
- 雇用客户：让客户帮你管理员工 168
- 农耕式经营：像耕耘土地一样经营企业 171
- 打开慧眼：美国有没有互联网思维 174
- 商品证券化：如何只卖“LV”不做包 177
- 互联网金融：找到更高效的风险买卖模型 180

## 第八章 宏观

- 节约悖论：居民越节约，国家越贫穷 184
- 看得见的手：政府应不应该干预市场 187
- 人口抚养比：从中国制造到中国创造 190
- 泡沫经济：警惕脱离现实共同想象 193
- 再分配：你赞成给全民无条件发钱吗 196
- 去中心化：商业世界必须要有一个中心吗 199
- 零边际成本社会：未来所有商品都会免费吗 202
- 人工智能：未来的工作会被人工智能取代吗 205
- 奇点临近：人类最远的未来 208
- 基因技术：如果活到 120 岁，如何规划人生 211