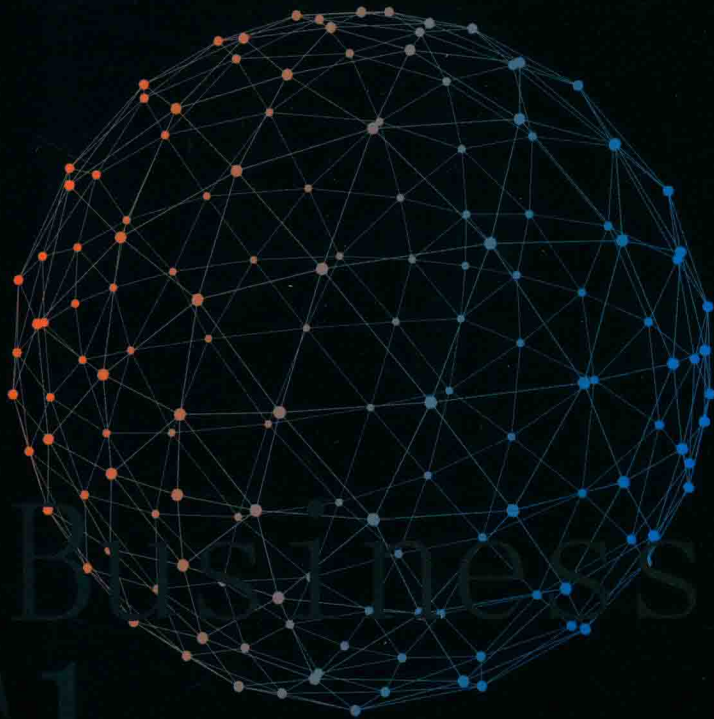


Spherical

球面商业规律

从消费的基本行为规律看商业规律

谢显峰◎著

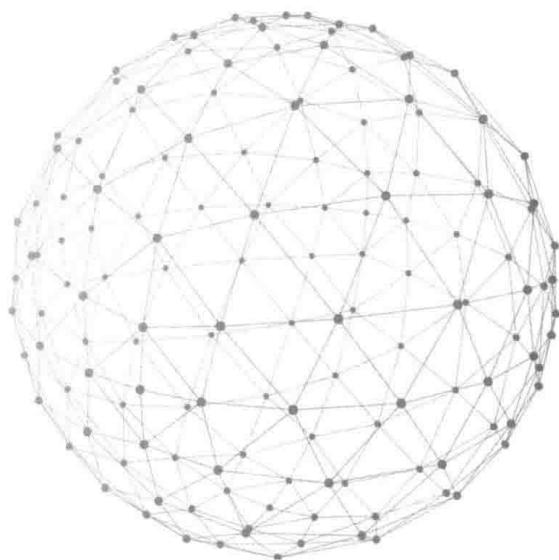


Business
Theory

球面商业规律

从消费的基本行为规律看商业规律

谢显峰◎著



 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE


图书在版编目 (CIP) 数据

球面商业规律：从消费的基本行为规律看商业规律 /
谢显峰著. —北京：企业管理出版社，2018.10
ISBN 978-7-5164-1807-9

I. ①球… II. ①谢… III. ①品牌战略—研究 IV.
①F273.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第235680号

书 名：球面商业规律：从消费的基本行为规律看商业规律
作 者：谢显峰
责任编辑：张 羿
书 号：ISBN 978-7-5164-1807-9
出版发行：企业管理出版社
地 址：北京市海淀区紫竹院南路17号 邮编：100048
网 址：<http://www.emph.cn>
电 话：总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68414644
编辑室 (010) 68701661 (010) 68701891
电子邮箱：emph003@sina.cn
印 刷：北京盛彩捷印刷有限公司
经 销：新华书店
规 格：170毫米×240毫米 16开本 12印张
版 次：2018年10月第1版 2018年10月第1次印刷
定 价：45.00元



版权所有 翻版必究·印装有误 负责调换



谢显峰，湖南益阳人，1988年5月生。2011年毕业于长沙学院土木工程系。后开始创业，先后涉及食品、印刷、金融等领域，均取得不俗成绩。2016年起，从消费的基本行为规律入手，系统研究商业的基本规律，2017年底理论基本成型。



手机扫描微信二维码
关注中尚图更多精彩书讯

责任编辑：张 羿

装帧设计：北京中尚图
文化传播有限公司

试读结束：需要全本请在线购买：

www.ertongbook.com

序 一

《球面商业规律》是作者通过长期的企业实践和大量的阅读，以及观察各种社会形态，所建立的一套具备严密逻辑的商业理论。

从历史的角度来看，当整个社会产能不足的时候，竞争的压力大多集中在需求方。人类往往通过战争这种方式，进行资源的再次分配。当整个社会的产能过剩的时候，竞争的压力就从需求方转移到了供给方，供给方之间的竞争也就是我们今天所说的公司与公司之间的竞争。

竞争从需求方转移到供给方的过程，就是我们所说的风口期。在风口期，由于市场需求没有得到满足，公司最主要的职责就是生产出合格的产品，在这个时期企业的扩张是没有上限的，全力扩张往往能够形成很大规模的公司。

当风口期过了以后，也就是开始出现产能过剩的时候，公司不得不面临一个问题：如何让消费者选择我而不是我的对手？公司运营的载体是品牌，公司之间的竞争就是品牌之间的竞争。

本书将从品牌效应的定义入手，通过逻辑性阐述品牌效应的形成过程，论证品牌战略规划需遵守的基本规律，也就是商业的规律。

另，由于品牌的规划问题是企业的外部问题，故本书不考虑包括产品品质在内的所有内部问题，我们假定研究对象的内部问题基本一致。

一、品牌效应的定义

我给生命的本能下了一个定义，那就是躲避痛苦。生命遵循这个本能做出各种各样的行为，为与周围的生命产生各种各样的相互影响，形成了各种各样的群体，并体现出各种各样的群体意志。

消费者也是生命，也有躲避痛苦的本能。因为需要用来躲避痛苦的资源之一，就是商品，于是产生需求。品牌效应是由无数相互独立的消费者相互影响，所涌现出的群体意志，与品牌所有者无关。

一个有品牌效应的品牌的消费者群体有四个特征：

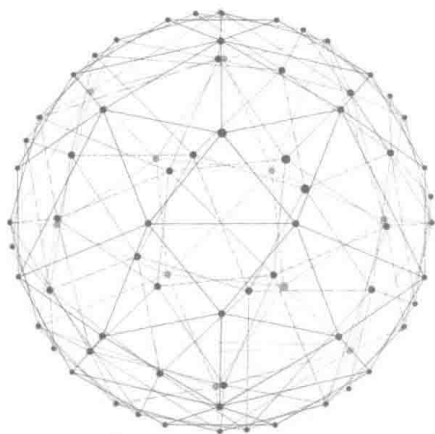
(1) 消费者数量大，一个品牌的消费者数量越大就代表品牌效应越强，反之越弱。

(2) 消费者之间相互独立，我把这种独立性定义为个体可以按照自身的意志行使自己的行为，而不受其他个体控制的一种状态。

(3) 消费者之间相互影响（见下文“从众大循环的定义”）。

(4) 每个消费者都处于消费者群体的中心，处处都是中心，又都不是中心，即去中心化。

依据这四个特点，我们可以建立一个区块球模型：



区块球

这是一个由无数个点相互连接而成的球面，这个球面有四个特征：

- (1) 点的数量大，理论上可以有无数个点，代表消费者数量大。
- (2) 点与点之间相互独立，代表消费者之间相互独立。
- (3) 点与点之间相互影响，连接线代表相互影响。
- (4) 任意一个点都是球面的中心，又都不是中心，即去中心化。

这四个特征符合我们之前对一个品牌消费者群体四个特征的描述，那么，我们就可以把这个区块球模型看成是一个品牌所有消费者的简化模型。

所有该品牌的消费者组成的区块球的群体意志就是这个品牌的品牌效应，球面上的任何一个消费者都处于球面的中心，也就是说任何一个消费者都处于这个品牌效应的中心，同时接受来自所有其他消费者的影响。

所以消费者的认知不可撼动，它不随个人意志的转移而转移，

当有些品牌所有者想把他的品牌效应转移到其他商品上时，消费者往往并不买账。

这个区块球的四个特征中，第1个、第2个和第4个特征是显而易见的，唯独第3个特征，即消费者之间相互影响的特征，值得我们去思考并研究。只有弄清楚消费者之间是如何相互影响的，才能弄明白品牌效应的形成过程，才能知道如何运用品牌效应形成规律来规划我们的品牌。

二、从众大循环的定义

(1) 我们是无知的。

消费者都是无知的，没有人可以什么都知道，事实上我们知道的少之又少。在我们的生活中时时刻刻都面临着各种选择，选择去哪里吃饭，选择买什么样的衣服，选择去哪里旅行，等等。我们不是所有商品的生产者，也不是所有服务的提供者，在做出选择之前我们不可能知道什么样的选择更好。

(2) 由于无知导致我们的选择受他人影响。

由于在做出选择之前我们并不知道什么样的选择更好，所以我们会问。主动地问别人哪个选择更好，或者被动地看身边人的选择。另外，选择的人越多，就会越坚定我们的选择倾向。由此可见，由于无知导致我们的选择受他人影响。

(3) 由我们的选择受他人影响到产生从众大循环。

当你需求某个品类的商品时，看到身边大多数人都选择某个品牌，你也会做出同样的选择，从而导致选择这个品牌的人更多了，

然后继续引发更多的人做出这个选择，这就形成了一个强大的循环。

我把这个循环命名为从众大循环，它的定义就是：对于一个价值，选择的人多了就会有更多人选，更多人选了则选择的人更多，由此无限循环。



从众大循环

三、品牌效应的形成

从众大循环有三大特点直接导致品牌效应的形成：

(1) 理论上在同一个价值领域，它能够吸收所有的潜在客户。根据它的定义我们可以知道，它有强大的吸附力，这是由于消费者的无知导致他们的选择受他人影响的结果。

(2) 理论上在同一个价值领域，它能够吸收所有竞争对手的客户。尽管对手的客户在使用过对手品牌后，需求可以得到满足，但是如果换用其他品牌，则有可能不能被满足。

这是一种风险，也是一种痛苦，躲避痛苦的本能使得消费者对

这个品牌产生品牌忠诚度。但是他不知道还有没有其他品牌能够更好地满足他的需求，当他看到更多人选择另外一个品牌时（从众大循环），会潜意识认为另外一个更好，选择也就会发生转移。

（3）从众大循环随着吸纳的消费者数量增多，吸引力会不断增强，直到不可撼动。原因在于消费者是无知的，越多人选择，就越坚定他的选择倾向。

从众大循环的这三大特点使得拥有从众大循环的品牌具有强烈的排他性，最终会打败所有对手，形成品牌效应。除此之外的其他品牌则没有品牌效应，它们在消费者的心中没有位置，往往只有降低价格这一条路可以走。

四、从众大循环的基本运用

从众大循环具有强烈的排他性，它能对所有价值相近的对手形成疯狂的绞杀。对于已经建立从众大循环形成品牌效应的品牌来说，这是天然的防御手段，对手往往拿它毫无办法。

所以说，当你将要进入的价值领域已经有其他品牌率先建立起从众大循环，形成品牌效应时，你就要想办法避开对手从众大循环的强烈排他性的绞杀。

远离对手的价值是最重要的一点，方法有三：

（1）从众大循环排斥他人但不排斥自己，建立关联即可借助对手从众大循环之势，快速在自己的价值上建立从众大循环，形成品牌效应。

简单的方法就是用辩证法寻找对手的价值盲区，如：奔驰车很

大、很舒适但是不好驾驭，宝马就抓住了这个盲区，把驾驭作为它的价值；又如：加多宝与王老吉打官司也是典型的关联借势手法。

(2) 专业化。由于价值不一样可以避开对手从众大循环的排他性，并且因更专业，与消费者心中的明确需求更契合。

专业化更有竞争力的根本原因在于简化信息，人的大脑青睐于更简单的信息。如：格力只有一个信息——空调，海尔电器则涵盖无数包括空调在内的信息；又如：饿了么也是典型的通过专业化获取竞争能力。

(3) 重新划分市场，也就是创造新的价值，是避开对手从众大循环的常规方法。

这是最常见的方式，消费者的痛点有很多，任何一个都有可能成为你的价值。如：养乐多好喝，但是小瓶不过瘾，于是就有人做大瓶的；又如：炫迈的味道持久也是典型的创造新的价值，重新划分了口香糖市场。

当然，如果即将进入的价值领域没有对手建立从众大循环，形成品牌效应，这个时候你只需要大胆去做，率先在自己的价值上建立从众大循环，形成品牌效应。然后，因为你的从众大循环的强烈排他性，即可在同一价值领域立于不败之地。

五、重新定义营销的核心工作

由于从众大循环的定义是：对于一个价值，选择的人多了就会有更多人选，更多人选了则选的人更多，由此无限循环。它是品牌效应形成的直接原因。由此我们可以得出结论：营销的核心工作就

是让消费者认为你卖得最好，就算不是真的也要想办法造成这种假象。

六、品牌效应的建立

第一步，分析整个外部环境，确定有没有品牌已经建立从众大循环形成品牌效应。如果没有，我们就可以大胆去做。如果有，我们就要确定它的价值是什么。

如何判断有没有从众大循环的方法很简单，就是问消费者们当对该品类产品有需求的时候，第一个想到哪个品牌。如果大家的回答基本一致，那就是从众大循环的所在，这个时候我们进入第二步。

第二步，为了避开对手从众大循环的强烈排他性，我们要远离它的价值，在新的价值上建立自己的从众大循环形成品牌效应。常见的方法有三个，见“从众大循环的基本运用”。

第三步，重新定义营销的核心工作，那就是让消费者认为在这个价值上你卖得最好，借此引导并推动从众大循环的形成，借助从众大循环的强烈排他性即可立于不败之地。

七、结论

品牌效应是由无数相互独立的消费者相互影响所涌现出的群体意志，它不随个人的意志的转移而转移。

它形成的最根本原因是消费者的无知导致他们的选择受他人影响，然后产生从众大循环，从众大循环吸收了所有的潜在客户和对手的客户最终形成品牌效应。

我们在规划品牌的时候就不得不考虑到这些基本的逻辑，世界上有很多东西分不清对错。但是逻辑的思维一定有对错之分，符合逻辑就是对的，违反逻辑就是错的。

正确地规划品牌可以减少许多不必要的损失，使得我们的资源利用率提高。地球上的资源是有限的，我们应该齐心协力，积极发展经济，以经济为载体推动科技的发展，为人类赢得一个美好的未来。

序 二

在《球面商业规律》的大纲出来以后，我欣喜万分，虽然它看上去是这么的简单。但是我想说，在不知道目的地的前提下，要走到这一步实属不易，这前后大约花了五年的时间。

我从来没有想过它最终会是这个样子，看上去是个完美的样子。记得五年前，在一个朋友的引荐下，我第一次接触到了《定位》。在翻开书本不到五分钟的时候，我的大脑已经被彻底颠覆。

在此之前我的思维角度一直是企业经营者的思维角度，思考的问题大概就是我的产品很好一定会卖得好，或者我的公司现在产能有多余应该多生产几个产品，等等。

《定位》告诉我，我怎么想不重要，消费者怎么想才重要，看似简单的转变实则是天翻地覆的改变。

我意识到消费者的行为规律是研究商业规律最重要的部分，所有企业的战略规划都要遵从消费者的行为规律，可以说是顺之者昌逆之者亡。

但是消费者的行为规律到底是什么呢？我看了很多专家的书籍，得出的结论大都比较模糊，偶尔有一些闪光的地方，但也只能解释部分事物。为此我开始认真学习，说句玩笑话，我长这么大还从来没有这么认真地学习过。

在学习过程中，我发现科学方面的书籍对我的影响最大，科学是一门讲究严密逻辑的学科。这个领域拒绝模棱两可的概念，更拒绝毒鸡汤，所有的结论都必须经得起最严酷的挑战。

我知道必须用科学的方法来做研究了，不然的话，最后出来的理论注定漏洞百出，经不起论证。通过《科学声音》节目，我的思维方式再一次重新整理了一遍。

在这里向大家推荐《科学声音》栏目组，他们不是科学家而是一群具备情怀的科普工作者。他们把深奥的科学知识变成通俗易懂的音频节目，让七八岁的小孩都可以毫不费力地理解《相对论》，我想说他们是一群伟大的人。

我采用的研究方法是科学领域做研究的基本方法之一——欧几里得方法，简单地说就是从一条不证自明的公理开始推导。

如：沿直线外一点只能得出一条直线与已知直线平行，然后开始推导得出一系列的结论，得出的每个结论都经得起严密的论证。我们之前学过的很多数学、物理的定理大多是这么出来的。

那么，要研究消费者的行为规律就必须找到一条不证自明的消费者的共同特性，这实在不是一件容易的事情，我在很长一段时间都无法入手。

但是我知道这东西不用去别的地方找，我自己身上肯定有，于

是我开始思考并观察自己的消费行为规律了。以至于去商店买一瓶水都要认真想一想，为什么要买这个牌子而不是另外一个牌子呢？是什么影响了我的选择呢？

有一天，我要去一个地方办事，到那里的时候发现找不到停车位。这可为难了，乱停可是要吃罚单的，怎么办呢？车肯定是要停的，总不能开到人家办公室里去。

这个时候我发现马路边上停靠了一排车，中间正好有一个空位，当然在不远处也有一个醒目的禁停标志。我犹豫了一秒钟，然后果断把车停在了那个空位。既然大家都停在这里应该是没问题的，我这样安慰自己。

墨菲定律，怕什么来什么，在我办完事出来开车的时候发现雨刷上面果然夹着一张罚单。然后，我又发现马路边的每一台车上都贴着一张罚单，这个时候我的心里稍微平衡了一点，有难同当果然是一剂心灵良药。

但是，明明这里竖着一个禁停标志，告诉我们乱停会抄牌，为什么我还会停在这里呢？为什么？为什么？我不停地问。我是看了别人停在这里我才停的，这是很好的解释，我感觉我应该找到了什么。

我们的选择受他人影响，这是我得出的一个简单的结论。去饭店吃饭的时候，我们更青睐人更多的饭店，因为我们的选择受他人影响。

在生活中这样的现象随处可见，但这还没完，我们还能继续提问，那就是：为什么我们的选择会受他人影响呢？