



暨南大学MBA微型案例库

用**案例**学管理

市场营销 ▶

定价与 分销策略

隋广军
傅浙铭
主编

傅浙铭 编著

南方日报出版社

F723.50-51

暨南大学MBA微型案例库

1:3

99495

用案例学管理

市场营销

定价与分销策略

傅浙铭 编著



南方日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

定价与分销策略 / 傅浙铭编著. —广州: 南方日报出版社, 2003

(用案例学管理)

ISBN 7-80652-273-5

I. 定... II. 傅... III. 市场营销学—案例—分析
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 095998 号

定价与分销策略

傅浙铭 编著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 广东新华发行集团股份有限公司

印 刷: 湛江蓝星南华印务公司

开 本: 850mm×1168mm 1/32

印 张: 6.5

字 数: 160 千字

印 数: 6000 册

版 次: 2004 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 18.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印公司联系调换。



主编导语： 提升管理的另一种选择

有位老人在河边钓鱼，一个小孩在一旁饶有兴趣地观看。老人技巧纯熟，没多久就钓上了满篓的鱼。老人见小孩很可爱，要把整篓的鱼送给他，小孩摇摇头。老人惊异地问道：你为何不要？

小孩回答：我想要你手中的钓竿。

老人问：你要钓竿做什么？

小孩说：这篓鱼没多久就吃完了，要是我有你这根钓竿，我就可以自己钓，一辈子也吃不完。

这个小故事告诉了我们什么？有人可能会说这个小孩好聪明，能从类似“点金的手指”的第二层次上思考问题，值得表扬。另一种观点认为，这固然已属不易，可惜他还是不够深入，如果他只要钓竿，那他可能一条鱼也吃不到。因为，他若不懂钓鱼的技巧，光有钓竿是没用的，重要的不在钓竿，而在钓技。对当事者来说，第三层次才是真正重要的。

你当然可以从不同的角度来解读管理故事，也可以有若干种答案，也许没有哪种是绝对正确的，但正是从这样的讨论中，参与者的思考力和知识点得到了提升，这就是案例教学（培训）法的优势。





与一般标准、正统的案例相比，微型案例（mini-case）更具优势。它篇幅短小，内容生动，立意明确，非常适合工作忙、时间少、应用性要求高的管理实践者。它既可用于自我进修，亦可用于组织部属学习。用这种方法来培训员工，不枯燥，不反感，有广泛的参与性，可针对实际问题寻求对策。一段时间下来，不仅学到了即可致用的管理方法和技巧，更可酿造积极的学习文化，引导互帮互学的团队精神，实属一举多得。

与一般的微型案例相比，本套丛书在选编案例时，除力求生动、新颖之外，还着意挑选那些具有较高适用性、可模仿性的故事。这样，读者不仅可从中学到内容，更可因之而思路大开，快速改善自身的管理策略。

此外，本套丛书还额外增添了三个要素。一是在每个案例之后设计了10个“讨论题”，方便组织者引导学员参与；二是用心编写了“点评”，力图从深刻、新颖的角度来发掘案例的内涵，协助提升读者的洞察力和思考深度；三是收集了“相关链接”，旨在扩展读者的信息链，方便进一步的学习和探索。限于篇幅，其他附加内容将放置在丛书配套网站（见封底），学员可免费下载。唯愿如此努力能使案例教学（培训）法更受关注和喜爱。

为了达到我们设定的要求，丛书作者有意回避了过于学术化的表现方式，努力使语言浅近、结论明确，这样难免会显得不够严谨、论证过程过于简略，可能会让高手们觉得不够过瘾。各位作者在选编过程中参考了大量的资料，并尽力注明了出处，在此深表感谢；有些案例资料属多次引用，已难寻源头，无法精确标注，为免误解，有意作了模糊处理；有些事实亦未一一求证，如有疏误，在此预致歉意，并请不吝指正，当于再版时补正。

按照 MBA 的学科结构 and 应用要求，本套丛书首辑将陆续出



版 20 个系列的微型案例库，每个系列（共 4 册）含 100 个相关案例，共计 2000 个。我们期望这些故事能帮你构建一个经验为本的行为技能体系，从而使思路更开阔、思考更深入、例证更丰富、表达更生动。

探索符合国情的案例教学（培训）法既是管理院校的不懈追求，也是管理实践者利人利己的另一个选择。我们期待更多的人加入这个行列，并把自己的成果付与全社会共享，如是，个人幸甚，组织幸甚，中国幸甚。

隋广军 傅浙铭
2003 年 8 月于暨南园



开场白

在营销组合中，价格是灵活性最强的一个因素。产品、渠道和推广都需要长时间的酝酿和投入，而价格则可以说变就变。

正因为价格策略的“短平快”特性，许多企业容易过分依靠价格来获得经营优势，动不动就打价格战。这种做法实质上放弃了营销策略的丰富性，近则大幅度降低了收益，远则最终将削弱企业的竞争优势。

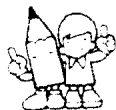
摆正价格策略的位置，认真掌握定价的种种方法、技巧，将产生惊人的效果。

资深的营销经理都有体会，在自身所有的职责中，分销渠道管理常常是最令人头痛、心烦的。

由于营销渠道涉及到长期努力和营销经理无法控制的许多外部因素，加上历史发展过程中形成的大量人际关系，再加上渠道本身与公司内其他职能部门的密切关联，的确令营销经理十分头痛，即使发现其中存在许多问题。感叹积重难返之余，常常听之任之，无所作为。因此，许多营销经理常常知难而退，保持现状的惯性得以进一步强化。

如果说“白纸上好画画”，那么，反过来说，营销渠道是早已画满了东西的一张纸。要命的是，你还非得在这张纸上画画，而且非画好不可。

别忙着下悲观的结论，让我们先来看看别人是怎样画画的。



名人名言

Most of the important things in the world have been accomplished by people who have kept on trying when there seemed to be no hope at all. (Dale Carnegie)

Marketing Strategies

目录

● 主引导语：提升管理的另一种选择	1
● 开场白	1
案例一 疯狂减价的艾迪	1
☆ 讨论题	3
☆ 点评：永远管用的一招	4
☆ 相关链接	6
案例二 高价吆喝卖“时鲜”	7
☆ 讨论题	9
☆ 点评：最后的武器	11
☆ 相关链接	12
案例三 二流的产品 一流的价格	14
☆ 讨论题	17

☆ 点评：营销链的第一环	19
☆ 相关链接	20
案例四 “只租不售”	22
☆ 讨论题	25
☆ 点评：定价的标准程序	26
☆ 相关链接	29
☆ 附件：营销策划人员试题库	31
案例五 每天降价 10%	33
☆ 讨论题	35
☆ 点评：骑虎难下	36
☆ 相关链接	38
案例六 凯特比勒公司的高招	39
☆ 讨论题	41
☆ 点评：高价并不可怕	42
☆ 相关链接	44
案例七 低价一定是好事吗？	45
☆ 讨论题	48
☆ 点评：“好心没好报”	49
☆ 相关链接	51
案例八 价格上涨时如何应对顾客？	52
☆ 讨论题	56

☆ 点评：其实很好对付	57
☆ 相关链接	58

案例九 顾客定价法

☆ 讨论题	61
☆ 点评：注定失败	62
☆ 相关链接	64

案例十 价值 9999 美元的圆圈

☆ 讨论题	68
☆ 点评：给服务定价	70
☆ 相关链接	73

案例十一 打火机只能在杂货店卖？

☆ 讨论题	76
☆ 点评：渠道决定论？	78
☆ 相关链接	81

案例十二 强力渗透战略

☆ 讨论题	84
☆ 点评：打入国际市场	85
☆ 相关链接	87

案例十三 另辟蹊径

☆ 讨论题	90
☆ 点评：“有悖常理”的创新	91

☆ 相关链接	93
案例十四 慎选代理商	94
☆ 讨论题	97
☆ 点评：天下少有找不到另一半的人	98
☆ 相关链接	100
案例十五 寻找“带头牛”商店	101
☆ 讨论题	104
☆ 点评：绝不降格以求	105
☆ 相关链接	106
案例十六 发明“超级市场”	107
☆ 讨论题	109
☆ 点评：商业创新的切入点	110
☆ 相关链接	112
案例十七 特许经营的魅力	114
☆ 讨论题	117
☆ 点评：比麦当劳更牛？	118
☆ 相关链接	121
案例十八 “价格俱乐部”	126
☆ 讨论题	128
☆ 点评：国内尚属空白	130
☆ 相关链接	131

案例十九	“过河抽板”	132
☆ 讨论题		135
☆ 点评：难以逃脱的命运？		137
☆ 相关链接		141
案例二十	沃尔玛成长之路	142
☆ 讨论题		148
☆ 点评：大家风范		149
☆ 相关链接		150
案例二十一	免费给你经营一个星期	151
☆ 讨论题		154
☆ 点评：另类营销思维		156
☆ 相关链接		157
案例二十二	韩国现代轿车是如何打入美国市场的	158
☆ 讨论题		160
☆ 点评：谋略的根基		161
☆ 相关链接		163
案例二十三	肯德基的“神秘顾客”	164
☆ 讨论题		166
☆ 点评：当缺乏控制手段时		167
☆ 相关链接		169

案例二十四	从根本上预防说谎作假	171
☆讨论题		175
☆点评：用人之道		176
☆相关链接		178
案例二十五	雇用新手	179
☆讨论题		181
☆点评：经验未必是好东西		182
☆相关链接		184
● 结束语		185
● 讨论测验题		186
● 好书推荐		187
● 案例培训法实施方法及注意事项		188
● 案例分析评分表		190
● “我有疑问，怎么办？”		191
● 如何免费获得大量增值信息		193
● 配套自助培训软件（SST）		194



案例一

疯狂减价的艾迪



特别提醒

关于定价，你不能也不要一厢情愿。草率定价的代价，轻则少赚了钱，重则赚不到钱。

● 案例内容

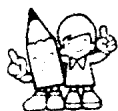
二战结束后，加拿大有位名叫默维希的人，看到百废待兴的场面，决定经营低价商品。他在报纸上登的广告是：“我们的店铺像垃圾堆！我们的服务令人作呕！我们的固定资产只是一堆破烂箱子！但是!!! 我们的价格是全市最低最低的！”顾客闻讯而至，开始时大家不好意思买便宜货，总是说自己是代别人来买的，后来则习以为常，大模大样地争相抢购。

如今去艾迪商店买东西已经成为加拿大各城市居民的一种赏心乐事。商店要到11点开门，但一大早就有人在装有两万多只灯泡的广告牌下排队，广告牌上大书——“奥内斯特·艾迪是驰



名世界的廉价商店”，广告牌下的顾客长蛇阵热闹非凡。店门一开，顾客蜂拥而入，各种减价物品堆积如山，从开罐工具到结婚礼服，无所不有。店内到处是标语：“艾迪的破烂货堆积如山，但是价格永远便宜！”“艾迪的价格近乎荒唐可笑，但确实便宜、便宜、便宜！”扬声器中的《艾迪之歌》在每节的结尾重复着：“奥内斯特·艾迪，疯狂减价的艾迪。”

现在，在加拿大，提起艾迪商店，谁都知道是“疯狂减价的艾迪”（Crazy Eddie）。默维希以其独特的眼光和风格在商界独树一帜，赚取了数以亿计的利润，信条只有一个：便宜。



名人名言

Imagination is more important than knowledge. Knowledge is limited. Imagination encircles the world. (Albert Einstein)



特别提醒

在消费者的认知里，产品价格大都是以区间加以归类，每个区间都聚集着一些品牌，我们称这种区间为价格带。



● 讨论题

用法提示	研讨问题时，不要停留于标准的或显然的少数几种答案上，找出尽可能多的答案，并提供合适的理由。	
针对题	1	如何科学理解价格在营销策略中的作用？
	2	低价真的是营销的无敌法宝吗？
	3	在如此低的价格下如何实现盈利呢？
	4	如何考虑同行的反应？
	5	艾迪商店的做法在国内行得通吗？
标准题	1	本案例的核心理念是什么？
	2	你有什么更好的方法处理本案例中的问题？
	3	你有怎样的批判性意见？
	4	本案例的三点启发意义是什么？
	5	结合本职工作，请写出五点新思路。
学员自加题	1	
	2	
	3	
	4	
	5	