

NEW 升级版

定价过低，是等死；定价过高，是找死；会定价才是硬道理！



五项管理 效率专家

Price

P . R . I . C . E . I . S

E . V . E . R . Y . T . H . I . N . G

实战派管理专家 **李践** 著

定价定天下

撬动 **8** 倍利润的杠杆



机械工业出版社
China Machine Press



定价定天下

实战派管理专家 **李践** 著

NEW 升级版 撬动 **8** 倍利润的杠杆

业出版社
achine Press

本书是实战派管理专家李践专门针对企业总裁、CEO、中高层管理人员等研发的关于企业经营管理过程中的定价环节的著作。书中指出企业面临的不知如何定价、草率定价让利润白白流失、为应付竞争对手降价和打折焦头烂额、身陷“薄利多销”的谎言不能自拔等困惑，剖析传统定价误区，改变定价思维，给出了一套完整的定价思维方式，让您能够成功定价。

图书在版编目（CIP）数据

定价定天下：升级版/李践著. —北京：机械工业出版社，2011.11
ISBN 978-7-111-36318-7

I. ①定… II. ①李… III. ①企业定价—研究
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 224049 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）
策划编辑：贾秋萍 责任编辑：贾秋萍 廖 岩
责任印制：杨 曦 版式设计：程道军 张 璐
保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2012 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

180mm×250mm·11.5 印张·2 插页·156 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-36318-7

定价：39.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服 务 中 心：(010) 88361066

门户网：<http://www.cmpbook.com>

销 售 一 部：(010) 68326294

销 售 二 部：(010) 88379649

教材网：<http://www.cmpedu.com>

读者购书热线：(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

再版序

很早以前，在我学武的时候，听到过这样一个故事：

一名剑客去拜访一位武林泰斗，请教他如何练就非凡武艺的。武林泰斗拿出一把只有一尺来长的剑，说：“多亏了它，才让我有了今天的成就。”剑客大为不解，问：“别人的剑都是三尺三寸长，你的剑为什么只有一尺呢？兵器谱上说：一寸长，一寸强；一分短，一分险。拿着这么短的剑，无疑是处于劣势，你怎么还说这把剑好呢？”

武林泰斗说：“就因为在兵器上我处于劣势，我才会时时刻刻想到，如果与别人对阵，我会是多么危险，所以我只有勤练剑招，以剑招之长补兵器之短。这样一来，我的剑招不断进步，劣势就转化为优势了。”这位剑客听后，按照武林泰斗说的方法去练剑，后来也成了一位武林高手。如这名剑客一样，与那些跨国公司、大型国企相比，我们许许多多的成长型企业在兵器上也处于明显的劣势，我们在规模、资源、渠道、抗风险能力、议价能力等诸多方面都不及大公司，他们的剑比我们长。我们只有勤练剑招，掌握最有效、最实用的招数，并熟练使用，以剑招之长补兵器之短，才能有效克敌制胜。

2008年金融风暴蔓延至全球各行各业，许多成长型企业纷纷倒下，在这个背景下，我们出版了《定价定天下》，本书甫一出版，就受到了许多企业家的热烈追捧，他们从中学习到了正确定价的方法。在这本书的指引下，许多企业家安然度过了“经济寒冬”，并实现了利润倍增。

2011年，在这个更为严峻的经济环境之下，企业进入了高成本运营时代。应广大读者的要求，我们再次推出《定价定天下（升级版）》，结合当前的经济形势，增加了一些更新颖、更典型的案例，在这个对企业提出更高要求的时代下为企业家雪中送炭！真正地帮助企业切实有效地为自己的产品定个好价，掌握撬动8倍利润的杠杆！

也许你已经看厌了长篇累牍论证一个道理的文章，浪费了很多时间阅读那些华而不实的文字、挖空心思去理解那些玄之又玄的理论，而找不到任何行之有效的有效的方法去指导你的行动。在这里，我把自己近二十年来的企业实践经验与心得和大家分享，用最简洁、最有效的方式，向你讲述如何正确定价、如何通过定价提升利润。在这本书里，没有理论的教条，没有枯燥的学术，只有方法的指导，无论你是商业界的新手还是老将，老板还是中高层管理者，你都可以用最少的时间学到最多的方法，保证你学到做到，真正做到学以致用。而且，本书采用“图文管理工具书”的全新形式，帮助你更好地理解

理解和记忆。

在这里，我要特别感谢武斌先生、卢霞女士、金毛先生，他们在本书稿的整理、图解、方便阅读等方面付出了许多心血，愿我们的努力能带给你不一样的感觉和实实在在的作用。



李践的 定价定天下

五项管理实效工具书

再版序

第一部分 理论篇

壹	会定价的企业家才是真正企业家	1
贰	失价失全局 定价定天下	5
1	价格是利润的指挥棒	8
	价格下降10% 销量必须翻番	10
	你是一个降价老总吗	12
2	定价即亮剑	14
	定价定战略	16
	定价定客户	18
	定价定产品	20
	定价定竞争	22
3	定价能形成看不见的气场	24

叁	定价的六大失误	27
1	成本定价：逻辑混乱	30
	别做一厢情愿的事情	32
	反应迟钝的价格	34
	不要上采购商的当	36
	高利润企业都不采用成本定价	38
2	薄利多销：皇帝的新装	40
	薄利换来的是薄情	42
	薄利 = 薄命	44
3	竞争导向定价：让你丧失主动性	46
	价格战是饮鸩止渴	48
4	一物一价：利润的大敌	50
5	草率定价：自掘坟墓	52
6	价值塑造及沟通不足	54
肆	定价失误的四大罪	57

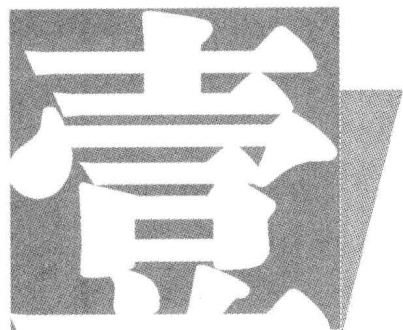
第二部分 实践篇

伍	“8+1”定价策略	61
1	价值定价——让价格反映真正价值	64
	价格是“上帝”定的	66
	了解消费者对价格的习惯	68
	价值计算：不记苦劳，只记功劳	70
	价值锁定：宝剑赠英雄，红粉送佳人	72
	商学院又涨价了	74
	价值塑造：横看成岭侧成峰	76
	企业家是价值专家	78
	定价是与消费者的博弈	80
	确定最后的价格数字	82
2	差异化定价——把相同卖得不同	84
	给商品分三六九等	86
	看人下菜碟	88
	向街头小贩学定价	90
	时移价易	92
3	目标客户定价——让顾客各就各位	94
	不同客户匹配不同资源	96
	在每个阵地上放一支队伍	98
4	小数点定价——尾数带9的魔力	100
5	高开低走定价——调价在不知不觉中	102
6	特价品定价——吆喝的技巧	104
	醉翁之意不在酒	106

7	折扣定价——绑住消费者	108
8	规模化定价——以量取胜	110
陆	把你的产品卖个更好的价	113
1	价值创新回报丰厚	116
2	用情感创造价值	118
3	提升价格的五大道具	120
4	修炼价格表达的艺术	126
5	祭出你的价格大旗	132
6	降低顾客的价格敏感度	134
	降低价格敏感度的几种方法	136
柒	定价是集体智慧——成立定价委员会	139
1	不要对定价控制权耿耿于怀	142
2	定价是个持续的过程	144
3	让所有人接受你的定价工具	146
捌	完美的六步定价法	149
玖	运用定价策略的企业案例	157

第一部分

理论篇



会定价的企业家才是真正企业家



会定价的企业家才是真正企业家

现在很多企业家都在用《砍掉成本》一书。在《砍掉成本》一书中我们强调，成本是魔鬼，是利润的大敌，只有将魔鬼一一杀死，利润的天使才会出现。我相信，许多企业家通过《砍掉成本》，学会了运用十二把砍刀，找到了利润天使，达到了利润倍增的效果！

然而，企业增加利润的方法，并不只有砍掉成本一种，还有一种和成本的砍刀同样厉害的武器。它看似简单却又暗藏玄机，看似微小却又决定全局，看似直观却又内涵丰富，这就是定价。当在成本上已经使尽浑身解数的时候，我们应该进行另一项修炼——定价。

利润=单价×销量-成本

要提高利润，我们能做的，一是扩大销量，二是砍掉成本，第三就是确定一个最优的单价。只有这三种武器，别无选择！三种武器都掌握的企业家，才是真正企业家。

❖ **扩大销量** 会受到市场环境的巨大制约，在如今全球产品同质化的影响下，变得尤为困难。

❖ **砍掉成本** “刀法”的运用总是有限的，毕竟，成本是客观存在的，我们不能将成本砍到零。

❖ **合理定价** 是给企业家最大自主权的一种武器，只要市场接受，只要产品的价值得到认可，价格就可以随着你的想象和胆量一起飞！

在高成本运营时代，我们需要发挥创造性，使用定价工具，为企业找到新的利润源！

提高利润的三种途径







失价失全局 定价定天下



贰

失价失全局 定价定天下

- 1** 价格是利润的指挥棒
- 2** 定价即亮剑
- 3** 定价能形成看不见的气场



失价失全局 定价定天下

在现实中，许多管理者对财务数据非常敏感，却漠视了一个源头数值——产品定价，这是他们最大的失误！要么定价过低，利润白白流失；要么定价过高，物无所值，没有人愿意买你的产品。

定价过低，是等死！定价过高，是找死！没有科学的定价武器，管理者对价格的决定，就会成为一种赌博！定价为何如此关键？

定价是企业产品向货币转化的关键环节。企业即使有了明确远大的目标、光荣崇高的使命、长远可行的战略、部门间良好的沟通协作，并竭尽所能砍掉成本、打开通向市场的各个渠道，但如果价格不能担当起将产品转化为货币的重任，一切都将是徒劳！

定价是最大的利润杠杆。一个看似微小的价格变化，也能带来企业利润的大幅波动，正确的价格定位对利润的影响，比任何其他因素都大！

定价意味着你已经亮剑。定了价格，就定了你的战略、你的目标客户、你的产品，也定了你的整个竞争环境。

定价定生死！定价定天下！定价当中暗藏着多少玄机？如何才能给你生产的产品、提供的服务确定一个完美的价格？下面我会一招一式地教你如何进行成功的定价。

定价定天下



1 价格是利润的指挥棒

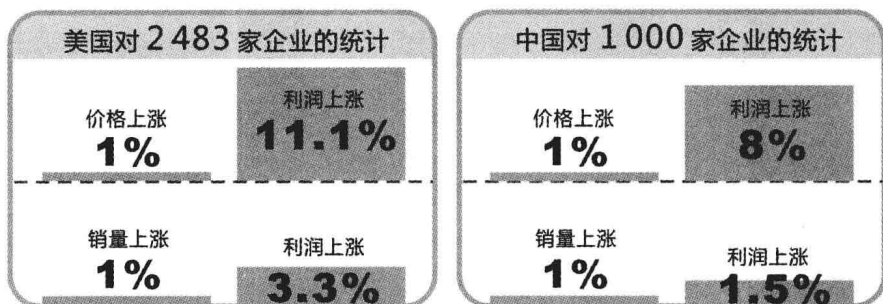
定价的无限力量

“给我一个支点，我就能撬动地球！”阿基米德的豪言壮语，充分说明了杠杆的作用，那种无限放大的力量，一直都令人激动不已！在管理上，有没有什么东西有如杠杆一样的放大魔力呢？

美国针对2483家企业做了调研分析：当这些企业产品的价格上涨1%，利润就会上涨11.1%！而销量上涨1%，利润仅仅上涨3.3%。

定价是能充分体现杠杆作用的一种管理工具！任何一个企业，只要有产品、有交易，就必须定价，定价这个动作看似简单，产生的效果却迥然不同。我同样可以充满豪情地说：给我一个恰当的定价，我就能平定天下！

当我们在不断思考怎么去追求利润的时候，更多的是挖空心思去追求销量。但是，增加销量给你创造的利润，和定价给你的，根本无法相提并论。



为什么小小的价格增幅，能有如此大的效果？这其中的秘密就是：与扩大销量不同，价格变化与成本无关，而是直接追加到利润上去。

沃顿商学院对品牌的价格分析

