

骆品亮

编著

定价策略

Pricing Strategies

上海财经大学出版社
Shanghai University of Finance & Economics Press

骆品亮

编著

定价策略

Pricing Strategies

上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

定价策略/骆品亮编著. —上海:上海财经大学出版社,2006.4

ISBN 7-81098-614-7/F·565

I. 定… II. 骆… III. 价格学 IV. F714.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 017965 号

- 策 划 王 永 长
- 责任编辑 张 健
- 封面设计 周卫民

DINGJIA CELÜE

定 价 策 略

骆品亮 编著

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海市印刷七厂一分厂印刷

上海叶大装订厂装订

2006 年 4 月第 1 版 2006 年 4 月第 1 次印刷

700mm×960mm 1/16 16.75 印张 300 千字

印数: 0 001—4 000 定价: 26.00 元

【定价策略】

产品/服务定价是市场营销中的一项基本内容，是企业最重要的决策之一。在某种程度上，企业的各种竞争策略最终都将在定价决策上得到体现。

《定价策略》是全球商学院营销方向的一门专业课程，旨在通过战略定价的系统理性思考，深刻理解定价战略在市场营销战略中的重要地位。通过本课程的学习与讨论，可以帮助学员认识战略定价与制定价格的区别，掌握定价策略与技巧，为今后在营销实践中进行有效定价奠定基础。

基于“价格是本企业与竞争对手及顾客博弈的结果”这个基本思想，本书从价格的决定因素出发，通过对传统的成本加成及随行定价模式的批判性介绍，引入价值定价 (Value Based Pricing)、细分定价 (Segmented Pricing)、竞争导向定价、整合营销定价 (Integrated Pricing Strategy)、渠道价格管理转移定价、产品生命周期定价及价格谈判等定价创新策略方式。最后通过对特定产品 (网络信息产品及POS系统) 定价策略之讨论，阐述如何通过战略性与战术性定价手段实现既定的营销目标。

前 言

定价策略是全球商学院营销专业的一门专业基础课。国内商学院 MBA 课程中的《定价策略》开设较晚。我于 1999 年在美国 Dartmouth 大学 Tuck 商学院旁听过这门课,用的教材是 Thomas Nagle 和 Reed Holden 编著的《定价策略与技巧——盈利性决策指南》。不久,清华大学出版社出版了该书的中译版。2000 年 9 月,我为复旦大学 MBA 开设了这门新课程——《定价策略》,推荐学生购买了中译本。至今,我已为复旦大学 MBA 开设《定价策略》10 余次,感觉该书的基本原理对于 MBA 还是很有启发的,但是,该书缺乏应用案例实在令人遗憾。因此,因教学需要,我不断收集、整理,甚至自行开发定价案例已有 5 年之久,积累了大量本土化案例。由于该课程在复旦大学 MBA 中反响不错,特别是经本人修改完善后的课程体系及本土化案例颇受修读该课程学生的欢迎。因此,我决定整理积累的研究资料,汇编成《定价策略》,以飨读者。

本书按 40 课时共 10 次课设计内容体系,每次课 4 个学时,每章最后附 1~2 个案例供学生讨论。本书的基本逻辑是:第一章提出定价策略的基本目标和核心问题;第二章提炼定价的 3C 基本原理;第三章介绍成本定价;第四章介绍价值分析与价值定价;第五章分析定价心理因素;第六章论述细分定价;第七章分析非线性定价原理;第八章介绍竞争导向定价;第九章论述动态定价;第十章分析整合营销定价策略,论述定价与产品线、广告、渠道的匹配关系;第十一章分析网络经济视觉下的定价创新策略;第十二章研究垄断性公共资源的定价改革。在教学时,我建议将第一章和第二章合并讲授,第十一章与第十二章合并讲授。

本书的基本特色包括:(1)体系结构创新。本书沿着定价的 3C 基本原理展开,然后论述动态定价及整合营销定价,最后进行应用研究。(2)全球化与本土化有机结合。本书的案例既有国际企业的定价案例,也有本土企业的定价案例;既能培养学生的国际视野,又立足于中国企业的定价实践,具有较强的实际应用参考价值。(3)前瞻性。在过去的 20 年中,营销工程与产业组织理论在定价理论与应用研究中取得了丰富的研究成果。本书在

2 定价策略

介绍基本原理之余,力求反映定价理论研究进展。其中部分前沿进展的介绍是基于作者近年来的研究心得及研究成果集成的。(4)理论与实际相结合。定价的技术分析较复杂,在营销专业中是较具进入壁垒的课程。本书力求用生动形象的语言与实例阐述晦涩的定价理论,并附以大量的应用案例予以阐释。

本书要求读者具备较扎实的管理经济学基础理论知识和市场营销专业知识。本书即是方法导向的,又是问题导向的。希望从事定价理论研究的读者可以从本书学到定价理论的基本研究方法,也希望运用定价理论解决实际定价问题的读者可以从本书的一些案例及定价原理中得到诸多启示。

最后,我要感谢复旦大学首席教授郑绍濂导师长期以来的鞭策和鼓励,感谢我的研究生潘忠在担任《定价策略》课程助教中编译的部分案例,感谢我的研究生陈连权在将部分 PPT 文件转化成为 Word 文件及查询文献中的辛勤劳动,感谢香港大学商学院陶志刚教授与美国华盛顿大学 Martin Cripps 在与我合作教学中提供的部分学术资料。此外,我还要感谢所有修读过《定价策略》课程 MBA 和本科生在课堂中无私贡献的学术智慧。

骆品亮
于复旦大学书馨公寓
2005 年 11 月 21 日

目 录

前言/1

第一章 引言 /1

- 第一节 定价策略的基本内容/1
- 第二节 定价目标/2
- 第三节 定价步骤/5
- 第四节 本书的逻辑架构/12

第二章 定价的基本原理/13

- 第一节 定价误区/13
- 第二节 定价 3C 原理/15
- 第三节 渗透定价和撇脂定价/24
- [案例] 吉利轿车的渗透定价策略/29

第三章 盈利性定价的财务分析/31

- 第一节 利润驱动的定价模式/31
- 第二节 损益平衡分析/35
- 第三节 产品线的损益平衡分析/40
- [案例] 一、农夫山泉的调价策略/44
- 二、麦当劳的价格调整策略/45

第四章 价值定价原理/47

- 第一节 顾客价值分析/47
- 第二节 价格谈判/57
- 第三节 参考价格/59
- [案例] 一、美国航空公司的价值定价(A)/64
- 二、美国航空公司的价值定价(B)/69

2 定价策略

三、可口可乐的新型贩卖机/70

第五章 定价心理分析/76

第一节 预期理论/76

第二节 价格敏感性分析/81

第三节 促进消费的定价策略/87

[案例] 预存话费定价策略:以移动运营商为例/91

第六章 细分定价策略/93

第一节 细分定价原理/93

第二节 直接价格歧视/95

第三节 间接价格歧视/104

[案例] 一、书籍等级定价/114

二、亚马逊失败的价格歧视/116

三、伦敦“疯人饭店”/117

第七章 非线性定价/119

第一节 二部定价/119

第二节 捆绑定价/126

[案例] 动感地带的短信批发定价/131

第八章 竞争导向定价/134

第一节 定价博弈/134

第二节 如何应对价格战/147

[案例] 一、竞争导向定价:P&G的定价问题/153

二、Kleenex与Scotties之争/154

三、Beauregard纺织公司/155

第九章 动态定价原理/158

第一节 不确定性下的定价策略/158

第二节 PLC定价策略/163

第三节 动态价格联盟/172

第四节 价格承诺/175

[案例] 提威特的自动价格保护计划/176

第十章 整合营销定价/184	
第一节 价格促销/184	
第二节 广告与定价的匹配/191	
第三节 定价与渠道管理/193	
第四节 转移定价/198	
[案例] 一、美国音像出租行业的价格管理/200	
二、图书出版行业的纵向控制/202	
三、DHL 转移定价/204	
第十一章 网络经济视觉下的定价创新策略/208	
第一节 信息产品定价创新模式/209	
第二节 POS 定价机制/217	
第三节 电信网络定价决策/230	
第十二章 公共资源的定价模式/235	
第一节 公共资源定价基本原理/235	
第二节 公共交通定价原理/241	
第三节 网络接入定价规制/243	
[案例] 一、首都机场餐饮降价事件/248	
二、旅游景点调价风波/250	
三、5 元钱电影院折射电影市场改革/252	
四、平价药房引发围攻/253	
参考文献/256	

第一章 引言

第一节 定价策略的基本内容

产品与服务的定价是市场营销中的一项基本内容,是企业最重要的决策之一。在某种程度上,企业的各种竞争策略最终都将在定价决策上得到体现。

但是,定价是长期困扰企业经营层的基本营销问题。传统的定价决策是由企业财务部门制定的,因为财务部门可以核算产品或服务的成本。因此,企业一般根据财务报表的结果来判断定价是否合理。现在企业经营层已经知道价格在很大程度上是由市场决定的,而不是由企业控制的。企业的定价决策正由“制定价格”向“战略定价”转变;定价职能也正由财务部门转移至营销部门;定价注意力正由结果转向过程。定价经理关心的首要问题不再是“价格应该为多大”,而是“定价时应该充分考虑决定价格的各个因素是哪些”。

当然,战略定价不仅要求企业在定价观念上的改变,还要求在定价时间、定价方式和定价决策参与者等方面的转变。可以说,战略定价实质上是“营销与财务两大职能之间的相互作用,其目的在于寻求顾客价值满足的愿望与公司收回成本并获得预期利润两者之间的平衡”^①。

定价策略旨在通过对战略定价的系统理性思考,深刻理解定价战略在市场营销战略中的重要地位,认识战略定价与制定价格的区别,掌握定价策略与技巧,为有效定价提供理论指导作用。

定价策略的主要内容包括四个模块(详见图 1.1):(1)价格的决定因素分析;(2)目标市场细分及定价目标选择;(3)定价战略制定,比如选择渗透定价或者撇脂定价方法,选择基于成本的定价策略还是基于价值的定价策略;(4)定价策略的战术实施。

^① Thomas Nagle, Reed Holden. 定价策略与技巧——赢利性决策指南. 应斌等译. 北京:清华大学出版社,2003. 第 2 页

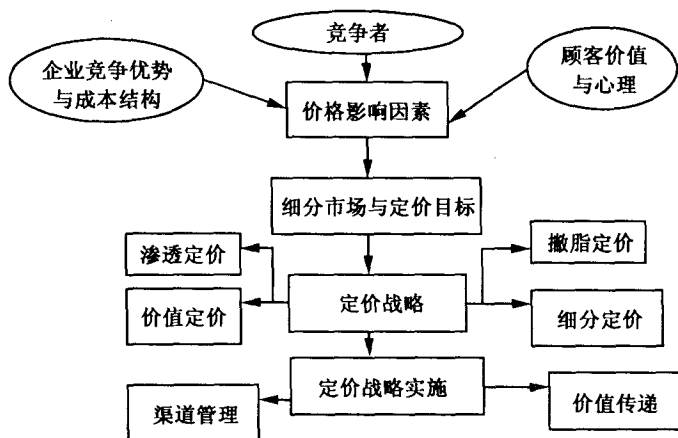


图 1.1 定价策略基本内容框架

第二节 定价目标

一、战略与协调

成功的定价具有两个特性：(1)定价方针与公司整体营销战略相辅相成。(2)定价过程具有协调性和整体性^①。

价格和营销策略及其他组合要素的一致性和协同作用对于成功定价是至关重要的。企业的定价方针会向市场传递一种信息，让顾客对企业的理念有所了解。比如，通用的全资子公司 Saturn 的定价方针为“统一价、不讲价”，此种定价政策向市场发出信号，避免经销商和顾客之间由于讨价还价而产生对立情绪。Swatch 手表的定价政策也说明了这一点。Swatch 手表的定价想传递这样一种信息：手表可以既实用又充满乐趣。Swatch 基本款式的手表价格 10 年来固定为 40 美元不变。正如 Swatch 公司设计实验室主任 Franco Bosisio 所说的：“价格是一面镜子，折射出我们想要表达的产品特点。Swatch 手表不仅人人买得起，而且看上去容易让人亲近。下决心买一块 Swatch 手表并不难，也容易接受。它会勾起你的购买欲望，但不会令你考虑太多。”

另外，定价过程需要许多部门的参与，比如会计部门提供成本估算信

^① Robert Dolan. 如何定价. 哈佛商业评论, 2005(2): pp. 44~56

息、市场部门传达定价战略、销售部门提供市场需求信息、生产部门设定产量、财务部门确保资金安全,等等。成功的定价需要各参与部门协调一致,形成共同目标,并有效处理冲突。

成功的协调机制需要考虑以下问题:我们的定价目标是什么?是否每位参与者都明确这个目标?他们是否都具备努力实现这个目标的动力?

二、定价目标

定价目标是企业通过定价活动要实现的目标。不同企业的定价目标可能不同,比如,提供新产品的企业希望通过定价提高产品或服务的价值形象;而面临进入威胁的在位企业可能希望通过定价来削弱新的竞争者寻找市场立足点的努力;另一些企业的定价可能是为了在失去订货的市场上恢复订货。另外,处于不同发展阶段的企业的定价目标也可能不同,比如,在市场规模扩张时,企业定价的目标可能不是实现利润最大化,而是扩大市场份额并树立品牌形象。此外,定价目标通常和细分市场的选择紧密相关。比如,企业是专注于愿意为差异化的产品支付溢价的高端市场,还是同时服务不同的细分市场。再比如,航空公司定价时需要确定是只为特定身份的顾客提供折扣,还是只在特定的时间为顾客提供折扣。

持续盈利是企业定价的目标,或者说定价目标是寻求边际收益与市场份额的平衡,使得产品的长期利润最大化。在图 1.2 中,企业的定价目标就是选择合适的价格,使得它从其所创造的附加值中获得最大的收益。一般来说,假设企业在 n 个细分市场持续销售产品 T 期,则定价目标是确定各个市场的价格组合 $P=(p_1, p_2, \dots, p_n)$ 使得总利润最大,即

$$P=(p_1, p_2, \dots, p_n)$$

$$\in \arg \cdot \text{Max}\{\Pi=(1+\delta+\dots+\delta^{T-1})[\pi_1(P)+\dots+\pi_n(P)]\} \quad (1-1)$$

其中 δ 为贴现率。当然,每个市场的价格 $p_i(i=1, 2, \dots, n)$ 可能随着时间的变化而变动。

三、定价政策

定价政策是指导企业定价活动的基本原则或规则。比如,上述 Saturn 的定价政策规定对顾客一视同仁,不提供折扣或差异价格;而 Swatch 基本款式的手表以及松下电池的定价政策规定永不降价。有些定价政策界定销售代表能够提供多大的折扣权限,以及是否只有征得定价部门的同意才能提供更大的折扣;而有些定价政策规定随时注意竞争者的价格变动并及时作出反应,但是价格有所调整时,必须提前(比如一周)公布于众,以便市场

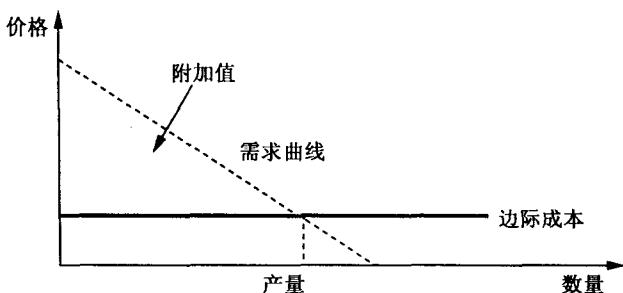


图 1.2 定价目标

有所适应。

专栏 1

顶点公司定价政策的转变

工业设备制造企业顶点公司 (Acme Incorporated) 过去的定价政策是：公司公布每一种产品的目录价格；销售部门对所有产品在每个市场折扣的百分比有个上限约束；销售代必须征得定价部门的同意才能提供更大的折扣。但是，销售代表们认为他们的任务是争取市场份额，将定价经理和定价分析师看成是一种障碍。由于最高管理层不会同意失去市场份额，而且由于缺乏有效的控制，结果变相鼓励销售代表在价格折扣核准过程中走捷径。一个销售代表可能会要求定价部门批准一个大大超出定价政策允许范围的折扣，而且即使定价部门同意了，这个销售代表也可能为完成一笔交易而向客户提供更大的、未经批准的折扣。例如，定价部门可能批准一个订单的价格是 81 000 美元，但实际的发票价格却是 75 000 美元；而另一个订单的核准价格可能是 31 000 美元，而发票价格却是 28 000 美元。由于每年都有成千上万笔销售交易，使得确保实际交易价格符合核准价格的任务非常艰巨。

面对此种五花八门的实际交易价格，顶点公司不是简单地提高目录价格应对销售人员的折扣，而是改变定价政策。新的定价政策表现为：(1) 成立定价决策委员会，拥有较大的价格折扣权限；(2) 给予销售代表、定价分析师、定价经理三级人员不同额度的折扣核准权限，比如，定价经理可以核准 40% 的价格折扣；(3) 编制例外编码，对每笔价格折扣的交易贴上相应的编码，比如“领导层核准”、“回应竞争”、“销售过失”等各种标签，使得顶点公司可以追踪价格变化的原因；(4) 建立月检查制度，比如，评估小组发现某位销售代表完成的交易经常贴上“销售过失”标签，该销售代表的上司就会更详细地检查该销售代表是如何进行销售谈判的。

顶点公司的定价政策转型极大地减少了定价部门和销售部门之间的摩擦，在 3 个月内实现了年收入增长 50 万美元的目标。

资料来源：ManMohan Sodhi, Navdeep Sodhi. 六西格玛定价法。哈佛商业评论，2005(7)，pp. 40~50

第三节 定价步骤

战略定价需要制定一个完整的定价程序。图 1.3 显示了成功定价的 9 个步骤。^①

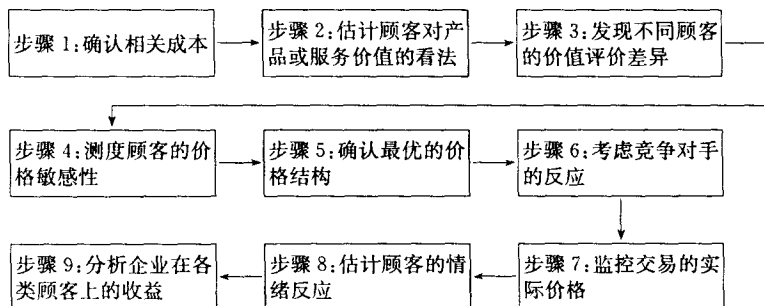


图 1.3 有效定价的 9 个步骤

(1) 定价的第一步是确认相关成本(Relevant Costs)。价格和成本是一对孪生姐妹,成本是定价的底线,反过来定价会影响成本。实际上,降低价格可以增加销量,在规模经济下,单位成本就会下降;但在规模不经济下,单位成本就会上升。但是,并不是所有的成本都对定价产生影响,比如沉淀成本(Suck Costs)对定价决策就无影响。因此,确定与定价相关的成本就显得尤为重要。

举一个原油加工站为汽油定价的实例来说明定价时如何确定相关成本(见表 1.1)。假设该加工站在 2005 年 1 月 1 日以市场价格每桶 50 美元购进原油 2 000 桶,到了 2005 年 8 月 31 日,库存量还有 1 000 桶,但原油的市场价格上升至每桶 70 美元,那么该加工站在为原油定价时,应确认的成本是多少?

表 1.1 原油成本的核算

时 间	原油市场价格 (美元/桶)	库存量 (桶)	相关成本 (美元)
2005 年 1 月 1 日	50	2 000(进货)	50
2005 年 8 月 31 日	70	1 000	70
2005 年 9 月 30 日	40	500	40

^① 根据 Robert Dolan(2005)提炼,并作了部分修改。

6 定价策略

显然,50美元是这些原油的会计成本(即历史成本),如果该加工站以50美元为单位成本进行定价,将导致定价偏低。70美元是这些原油的机会成本,或者说,该加工站可以定价70美元直接将这些原油转售。因此,该加工站为这些原油定价时应以每桶70美元进行成本核算。

再假设到2005年9月30日,库存还有500桶,但原油的市场价格下跌至每桶40美元,那么该加工站为原油定价的相关成本是多少?显然,每桶原油产生了10美元的沉淀成本,如果该加工站以历史成本每桶50美元为相关成本定价,定价偏高,将导致失去市场份额。正确的成本核算应是每桶40美元。

所以,确认相关成本不能采用传统的会计核算方法,比如先进先出法(FIFO)或后进先出法(LIFO),而应采用将进先出法NIFO(Next-In-First-Out),即将成本核算与要素的市场价格挂钩。

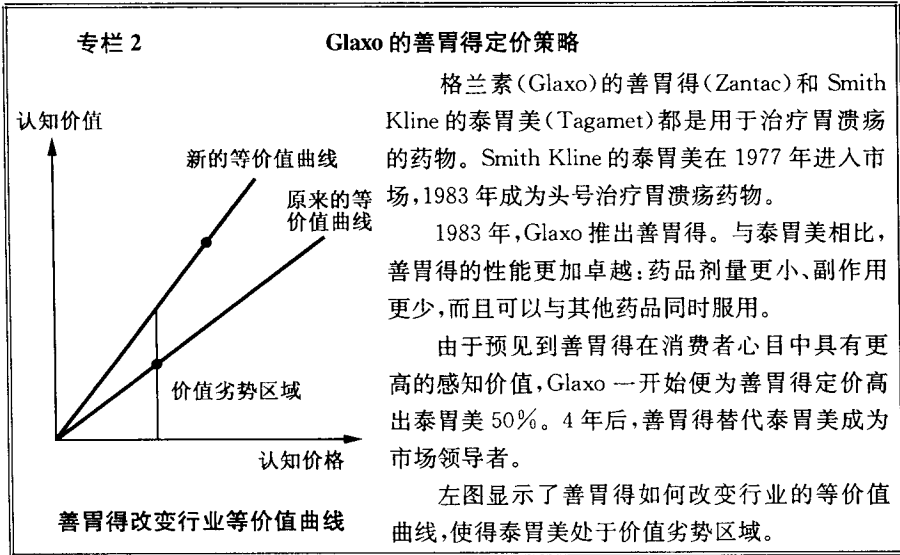
(2)估计顾客对产品或服务价值的看法。传统的成本加成定价是先着眼于企业内部,然后推向外部市场。这种由内及外的传统推动式定价方法忽略了外部市场对企业定价的制约。有效的定价策略应该是反其道而行之,首先分析顾客对产品或服务的价值评价,然后通过成本控制设计生产产品。图1.4是关于基于成本定价(CBP)模式与基于价值定价(VBP)模式的比较分析。

CBP:产品→成本→价格→价值→顾客

VBP:顾客→价值→价格→成本→产品

图 1.4 CBP 和 VBP 的区别

CBP(Cost Based Pricing)是一种推动式(Push)定价模式,在确认顾客的认知价值之前就选择了销量及目标顾客,从企业内部因素出发制定价格,再将此价格强加给顾客。而VBP是一种拉动式(Pull)定价模式,首先分析顾客的认知价值与支付意愿WTP(Willing to Pay),然后以此为价格上限基准(Bench Mark),通过内部成本控制设计生产产品或提供服务。



(3)发现不同顾客在产品价值评价上的差异。这是企业实行差异化定价的出发点。比如,软件厂商推出新款畅销软件时,会对旧版本用户打折,因为旧版用户可以继续使用旧版产品,因此,对新版产品的价值评价较低。

在区别顾客认知价值的差异时,一般应思考以下问题:顾客在产品使用频率上是否有差别?顾客的使用方式是否有差别?即使用途相同,顾客对产品性能的要求是否不同?

图 1.5 显示了电脑产品在秘书用途和工业设计用途方面使用价值的差异。电脑公司可以基于价值差异实施顾客细分定价。

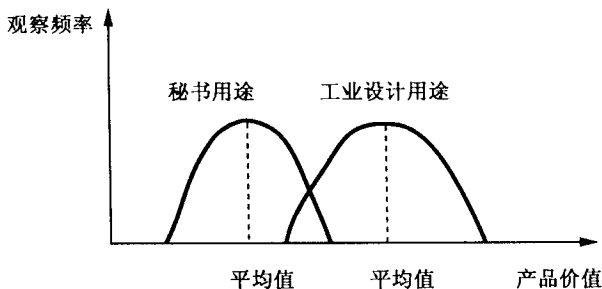


图 1.5 同一产品,不同价值

(4)测度顾客的价格敏感性。当企业为新产品定价,或者进入新的市场,或者决定调整已有产品的价格时,顾客的价格敏感性分析是至关重要的。

价格敏感性又称价格弹性(Price Elasticity),是指产品价格变动一个百分点引起的需求变动的百分比,即:

$$\epsilon = \frac{\Delta q/q}{\Delta p/p} = \frac{pq'(p)}{q} \quad (1-2)$$

通常,价格与价格弹性成反向关系,价格弹性越大,价格就应制定得越低,即 $p'(|\epsilon|) < 0$ 。所以,如果产品存在许多替代品,就应制定较低的价格。反过来,当进入一个由在位者控制的市场时,可以采用低价格的渗透定价策略(Penetration Pricing)以吸引价格敏感的顾客。

(5)确认最佳的价格结构。决定价格结构需要考虑两个问题,即是否提供数量折扣以及是否进行捆绑销售。数量折扣在工业品销售中很常见。比如,表 1.2 显示了两个买家(A 和 B)对边际产品的价值评价(即支付意愿 WTP)。如果制造商的边际成本 $c=20$ 元,那么最佳的单一价格 $p=70$ 元,得到利润 $\pi=\pi_A+\pi_B=(70-20)+(70-20)=100$ 元。但是,最佳的定价方案是什么?

表 1.2 不同买家的边际支付意愿 (单位:元)

产品数量	买家 A	买家 B
1	70	70
2	20	50
3	20	40
4	20	35
5	20	30

如果企业采用数量折扣的定价方式,定价方案为:

$$p(n) = \begin{cases} 70 & (n=1) \\ 50 & (1 < n \leq 2) \\ 40 & (2 < n \leq 3) \\ 35 & (3 < n \leq 4) \\ 30 & (4 < n \leq 5) \end{cases} \quad (1-3)$$

也就是说,消费者只买 1 件需要支付价格 70 元,买 2 件另加 50 元,买 3 件另加 40 元……此种收费机制为阶梯型定价机制(见图 1.6)。那么,消费者 A 将只购买 1 件;消费者 B 将购买 5 件,总利润为 $\pi=\pi_A+\pi_B=(70-20)+(70+50+40+35+30-20 \times 5)=175$ (元),利润增加了 75%。

另外,考虑表 1.3 所示的定价实例。考虑到观众有两种基本类型,前卫